

Employer Branding in sozialen Netzwerken

Eine Analyse der Kommunikationsstrategien deutscher Automobilhersteller

Employer Branding in Social Networks

An Analysis of the Communications Strategy of German Car Manufacturers

Anna Maria Auer, 42809

Pro gradu-avhandling i Werbung interkulturell

Handledare: Christopher Schmidt och Thomas A. Fritz

Fakulteten för humaniora, psykologi och teologi

Åbo Akademi

2019

Ämne:	Werbung interkulturell	
Författare:	Anna Maria Auer	
Arbets titel:	Employer Branding in sozialen Netzwerken. Eine Analyse der Kommunikationsstrategien deutscher Automobilhersteller.	
Handledare:	Prof. Dr. Christopher Schmidt	Handledare: Prof. Dr. Thomas A. Fritz
Abstrakt:	<p>Die vorliegende Masterarbeit hat zum Ziel, Erkenntnisse über das Employer Branding in sozialen Netzwerken zu erlangen. Dies wird konkret am Beispiel der BMW Group und der Daimler AG verfolgt. Es wird betrachtet, welche Employer Brands diese beiden Arbeitgeber grundlegend aufweisen und inwiefern sie diese strategisch auf ihren Karriereprofilen in den sozialen Netzwerken Facebook und Instagram kommunizieren. Anhand eines Vergleichs werden schließlich die Ähnlichkeiten und Unterschiede ihrer Kommunikation betrachtet und dargelegt, inwiefern ihnen eine Differenzierung voneinander gelingt.</p> <p>Um dies untersuchen zu können, muss ein neues Modell geschaffen werden, das es ermöglicht, anhand linguistischer Ausprägungen im Text die Employer Brand eines Unternehmens zu erarbeiten und dadurch Rückschlüsse auf das Employer Branding zu ziehen. Zu diesem Zweck wird das qualitative Analysemodell für multimodale Texte von Angelika Hennecke (2012) in zweifacher Ausführung abgewandelt. Ein Modell wird für die Analyse des Grundgerüsts der Employer Brand und der Kernwerte eines Arbeitgebers, die auf der Karrierewebseite zum Ausdruck kommen, erstellt. Das zweite Modell baut auf Ersterem auf und wird spezifisch auf die sozialen Netzwerke und die Zielgruppen <i>Generation Y</i> und <i>Generation Z</i> zugeschnitten.</p> <p>Zu den zentralen Ergebnissen der Analyse zählt zum einen, dass die BMW Group und die Daimler AG sowohl für die verbale als auch für die visuelle Gestaltung der Beiträge auf den sozialen Netzwerken teils sehr unterschiedliche Strategien anwenden. Folglich können keine allgemeingültigen Strategien für die Employer-Branding-Kommunikation formuliert werden. Beide setzten gewisse Aspekte ihrer grundlegenden Employer Brand in den sozialen Netzwerken um und erweitern diese gegebenenfalls zielgruppenspezifisch. Dabei ist festzustellen, dass die Daimler AG in den Texten mehr die Interessen der Generation Y und Z widerspiegelt; die BMW Group adressiert zumeist keine spezifische Gruppe. Die Differenzierung voneinander gelingt den beiden Automobilherstellern über ihre zentralen Kernwerte: Die BMW Group positioniert sich emotional über die <i>Freude</i>; die Daimler AG nüchtern über den Kernwert <i>Wandel</i>.</p>	
Nyckelord:	Employer Branding, soziale Netzwerke, Automobilbranche, Linguistik	
Datum:	15.08.2019	Sidantal: 109

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	1
2. Theoretische Grundlagen	4
2.1. Employer Branding	4
2.1.1. Grundlagen des Employer Branding.....	4
2.1.1.1. Verortung des Employer Branding	5
2.1.1.2. Die interne und die externe Perspektive.....	6
2.1.1.3. Chancen und Risiken.....	7
2.1.2. Die Employer Brand	8
2.1.3. Maßnahmen	10
2.1.3.1. Wettbewerbsanalyse.....	10
2.1.3.2. Zielgruppenanalyse	11
2.1.3.3. Employer Value Proposition	12
2.2. Markenführung.....	12
2.2.1. Grundlagen.....	13
2.2.2. Markenidentität als Bestandteil der identitätsbasierten Markenführung ..	13
2.2.2.1. Grundlagen der identitätsbasierten Markenführung.....	13
2.2.2.2. Die Markenidentität	14
2.2.3. Markenpositionierung.....	16
2.3. Relevante Medien.....	17
2.3.1. Die Karrierewebseite	17
2.3.2. Soziale Netzwerke	19
2.3.2.1. Grundlegende Informationen	19
2.3.2.2. Soziale Medien im Unternehmenskontext	22
2.3.2.3. Facebook	23
2.3.2.4. Instagram.....	25
2.4. Spezifizierung und Charakteristika der beiden Zielgruppen	26

2.4.1. Generation Y	27
2.4.2. Generation Z	29
2.5. Die ausgewählten Automobilhersteller und deren Spezifika	30
2.5.1. Die BMW Group	31
2.5.2. Die Daimler AG.....	33
2.6. Linguistik.....	35
2.6.1. Der multimodale Textbegriff.....	35
2.6.2. Textinhalt und Textthema	37
2.6.3. Ausgewählte lexikalische Formen	38
2.6.4. Zeichentypen.....	39
2.6.5. Die Text-Bild-Beziehung.....	40
2.6.6. Isotopieanalyse.....	42
2.6.6.1. Die klassische Isotopieanalyse	42
2.6.6.2. Die Marken-Isotopieanalyse	44
3. Analysemodell in Anlehnung an Hennecke	45
4. Eingrenzung und Erläuterung des Korpus	48
5. Analyse.....	50
5.1. Die BMW Group	50
5.1.1. Untersuchung der Karrierewebseite.....	51
5.1.2 Soziale Netzwerke	68
5.2. Die Daimler AG	81
5.2.1. Die Karriereseiten	81
5.2.2. Soziale Netzwerke	90
6. Abschließende Diskussion der Ergebnisse.....	100
6.1. Die Ausprägung der Employer Brand auf den sozialen Netzwerken.....	100
6.1.1. BMW Group	101
6.1.2. Daimler AG.....	102

6.2. Vergleich der Strategien der BMW Group und der Daimler AG auf den sozialen Netzwerken.....	102
6.2.1. Ähnlichkeiten.....	103
6.2.2. Unterschiede	104
7. Fazit.....	106
Literaturverzeichnis	
Anhang	

1. Einleitung

In Zeiten des akuten Fachkräftemangels und vieler unbesetzter Ausbildungsstellen in Deutschland ist für Unternehmen Employer Branding wichtiger denn je. Dieser strategische Ansatz zur Arbeitgebermarkenbildung bietet Chancen zur Positionierung des Unternehmens als attraktiven Arbeitgeber und zur positiven Unterscheidung von Konkurrenten (vgl. Kanning 2017: 3). Soziale Netzwerke treten diesbezüglich vor allem im Kontext der Nachwuchssicherung immer weiter in den Fokus. Da Studierende und Schüler diese Medien frequentieren, ist es zum Zwecke der Kandidatenansprache unerlässlich, dass sich Arbeitgeber diesem Mediennutzungsverhalten anpassen (vgl. Junge 2013: 33). Dadurch wird es Unternehmen ermöglicht, gezielt in Kontakt mit potentiellen Nachwuchskräften zu treten. Indem Unternehmen in sozialen Netzwerken ihre Stärken und Unternehmenskultur kommunizieren und tiefere Einblicke in den Arbeitsalltag gewähren als auf der Karrierewebsite, streben sie danach, die Follower von ihrer Attraktivität als Arbeitgeber zu überzeugen und Identifikationspotential zu schaffen. Kurz gesagt: Sie versuchen eine Employer Brand zu kreieren (vgl. Stotz/Wedel 2009: 12). Laut einer Befragung von 297 Unternehmen aus verschiedenen Branchen setzen 72% von ihnen Employer Branding auf Facebook und lediglich 17% auf Instagram um (vgl. Staufenbiel Institut und Kienbaum 2016: 18). Somit verwenden viermal so viele Unternehmen Facebook wie Instagram, um ihre Employer Brand zu kommunizieren.

Da die Automobilindustrie in Deutschland als innovativer und beliebter Arbeitgeber gilt, ist davon auszugehen, dass Automobilhersteller Employer Branding zur Profilierung nutzen. Denn auch sie müssen sich gegen ihre Mitstreiter – besonders innerhalb der Branche – durchsetzen, um im Wettbewerb um die qualifiziertesten Nachwuchskräfte zu bestehen. Trotz diverser Skandale in den letzten Jahren ist das Ansehen der deutschen Automobilhersteller auf dem Arbeitsmarkt ungebrochen, schließlich belegten drei von ihnen – die BMW Group, die Daimler AG und die Audi AG – Plätze im Ranking der „Top 10 Arbeitgeber in Deutschland“ 2018 (vgl. Statista 2018a).

Besonders die BMW Group und die Daimler AG sind sich in Vielem ähnlich: Beide bedienen das Premiumsegment, sind global tätige Konzerne deutscher Herkunft und weisen eine über hundertjährige Tradition auf. Zudem stehen sie sowohl auf dem Absatz- als auch auf dem Arbeitsmarkt in direkter Konkurrenz zueinander. Eine weitere Gemeinsamkeit, die für diese Arbeit von großer Relevanz ist, ist, dass sie beide eigenständige, vom Unternehmensprofil losgelöste, Karriereprofile auf den sozialen

Netzwerken Facebook und Instagram unterhalten. Aufgrund dieser Arten der Vergleichbarkeit dienen Texte der BMW Group und der Daimler AG als Analysegrundlage, um zu untersuchen, wie sie mithilfe des Employer Branding eine Employer Brand auf den Karriereseiten und sozialen Netzwerken ausgestalten. Angesichts der deutlichen Gemeinsamkeiten ist es für beide Konzerne essentiell, sich in gewissen Aspekten klar voneinander abzugrenzen, um nicht als austauschbar wahrgenommen zu werden. Dieser Gesichtspunkt soll im Rahmen dieser Masterarbeit anhand der Kommunikationsstrategien der Konzerne auf den sozialen Netzwerken Facebook und Instagram in Hinblick auf die Zielgruppe Nachwuchskräfte hinterfragt werden. Dazu wird erst die neutralere Employer Brand beider Automobilhersteller auf den jeweiligen Karrierewebsites untersucht, um die grundlegende Positionierung des Arbeitgebers und seine Eigenschaften zu erhalten. Daraufhin werden die Employer Brands der BMW Group und der Daimler AG auf Facebook und Instagram ebenfalls getrennt voneinander erarbeitet und deren Charakteristika mit denen der Karriereseiten in Bezug gesetzt. Im letzten Schritt werden schließlich die Employer Brands der Automobilhersteller auf den sozialen Netzwerken und die Kommunikationsstrategien, über die sie vermittelt werden, miteinander verglichen und diskutiert.

Wie bereits erwähnt, spielen die beiden Zielgruppen *Studierende* und *angehende Auszubildende* eine große Rolle bezüglich der Auswertung der Texte der sozialen Netzwerke. Sie gehören zur s. g. *Generation Y* bzw. *Generation Z* und bilden die Fachkräfte von morgen. Beide Generationen zeichnen sich durch ihre angeborene Internetaffinität aus und sind besonders aktiv auf Facebook und Instagram: 84% der 14 – 19-Jährigen und 58% der 20-29-Jährigen nutzen aktiv Instagram (vgl. Faktenkontor, zitiert nach Statista 2018b) bzw. 61% und 89% Facebook (vgl. Faktenkontor, zitiert nach Statista 2018c). Auch Arbeitgeber haben die Signifikanz der sozialen Medien für beide Generationen erkannt, weshalb sie nun vermehrt ihre Arbeitgeberkommunikation auf diese Kanäle ausweiten, indem sie dort Employer-Branding-Kampagnen platzieren (vgl. Mattmüller et al. 2015: 160; Monster Worldwide Deutschland GmbH 2018: 16). Dies unterstreicht erneut, dass die Beiträge auf den sozialen Netzwerken dazu geeignet sind, Erkenntnisse über das Employer Branding eines Unternehmens zu erlangen.

Neben der Employer Brand und der Kommunikationsstrategien wird in der Analyse auch darauf geachtet, inwiefern das Employer Branding crossmedial konsistent umgesetzt wird. Im Rahmen des Vergleichs liegt der Fokus auf der Feststellung von

Ähnlichkeiten und Unterschieden der beiden Arbeitgeber und ihrer Positionierung auf den sozialen Netzwerken. Abschließend wird festgestellt, inwiefern die beiden Arbeitgeber eine Differenzierung voneinander anstreben.

Um diese detaillierte Analyse durchführen zu können, ist es zunächst vonnöten, auf die theoretischen Grundlagen einzugehen. Hierzu gehört zunächst die Vorstellung des Employer Branding in Kapitel 2.1., im Rahmen dessen auch die Employer Brand und unterschiedliche Maßnahmen der Arbeitgebermarkenbildung, wie die Zielgruppenanalyse, dargelegt werden. Gefolgt wird dieses Kapitel von der Markenführung. Hierbei wird vor allem die Markenidentität hervorgehoben, welche später zur Analyse der Identität des Arbeitgebers verwendet wird. In Kapitel 2.3. stehen die online Medien, aus denen die Texte des Korpus stammen, und deren Spezifika im Fokus. Hierzu zählen die Karrierewebseite sowie die sozialen Netzwerke Facebook und Instagram, die im Allgemeinen und im Unternehmenskontext betrachtet werden. Kapitel 2.4. beschäftigt sich mit den beiden Zielgruppen Generation Y und Generation Z, deren Eigenschaften erläutert werden. Als nächstes werden die Automobilehersteller, die BMW Group und die Daimler AG, charakterisiert. Das letzte Theorie-Kapitel gibt Einblicke in die verschiedenen linguistischen Konzepte, die für die Analyse benötigt werden. Hierzu gehört zum einen die Definition des multimodalen Textbegriffs, aber auch Textinhalt und -thema und lexikalische Formen. Des Weiteren sind auch die Zeichentypen und die Text-Bild-Beziehung von Relevanz für diese Arbeit. Den Schwerpunkt bildet aber – sowohl in der Theorie als auch in der Analyse – die grundlegende Isotopieanalyse und ihre Weiterentwicklung, die Marken-Isotopieanalyse.

Um die oben formulierten Ziele zu erreichen und die Fragestellung zu beantworten, wird in Kapitel drei das Analysemodell vorgestellt, welches an das Modell für die Analyse multimodaler Texte von Angelika Hennecke (2012) angelehnt ist. Hierin werden besonders die zuvor genannten linguistischen Aspekte aufgenommen. Vor allem die dritte Stufe des Modells wird um Employer-Brand-spezifische Komponenten wie die Arbeitgeberidentität oder den Bezug auf die Zielgruppen erweitert. Mithilfe dieses Modells und der theoretischen Grundlagen können im Anschluss die Texte der Karrierewebseiten und die Beiträge der sozialen Netzwerke beider Arbeitgeber analysiert und die Ergebnisse daraus am Ende miteinander verglichen werden.

Diese Arbeit verspricht sich durch das qualitative Modell zur Erarbeitung der Employer Brand aussagekräftige Ergebnisse bezüglich des Employer Branding der BMW Group und der Daimler AG. Das Modell an sich und die generierten Erkenntnisse zu

den Kommunikationsstrategien können andere Unternehmen bei der Konzeption ihres Employer Branding und der zielgruppengerechten Umsetzung in den sozialen Netzwerken Facebook und Instagram unterstützen. Darüber hinaus gibt das Modell auch Impulse für die Wissenschaft und ermöglicht ebenfalls die Employer-Brand-Analyse anderer Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen.

2. Theoretische Grundlagen

2.1. Employer Branding

Die Anfänge des Employer Branding-Gedankens lassen sich in die 1970er Jahre zurückverfolgen, als der Transfer der Marketingpraktiken von Produkten und Dienstleistungen auf die Personalarbeit diskutiert wurde. Infolgedessen versuchten Unternehmen, Bewerbern und Mitarbeitern einen Arbeitsplatz wie ein Produkt zu verkaufen (vgl. Stotz/Wedel 2009: 12). Als Begründer des modernen Employer Branding gelten Simon Barrow und Richard Mosley: Sie entwickelten in den 1990er Jahren das „Employer Brand concept“, durch das die Identifikation der Mitarbeiter mit ihrem Arbeitgeber gesteigert werden und sich ein Unternehmen besser im Kampf um die qualifiziertesten Arbeitnehmer durchsetzen können sollte (vgl. ebd.).

In diesem Kapitel wird das Konzept Employer Branding unter verschiedenen Gesichtspunkten näher betrachtet. Da in der Fachliteratur die englischen Termini *Employer Branding* und *Employer Brand*, zu Deutsch Arbeitgebermarkenbildung und Arbeitgebermarke, dominant sind, werden auch in dieser Arbeit die englischen Entsprechungen verwendet.

2.1.1. Grundlagen des Employer Branding

Bevor das Employer Branding im Detail besprochen werden kann, muss eine kurze Abgrenzung vom Branding vorgenommen werden. Das Branding beschreibt den strategischen Führungsprozess der Markenbildung, welches zum Ziel hat, eine Marke – in der Regel eine Produktmarke – zu etablieren, die von den Stakeholdern als einzigartig wahrgenommen wird und sich so von der Konkurrenz abhebt (vgl. Stotz/Wedel 2009: 8; Kanning 2017: 134ff.). Durch die erfolgreiche Positionierung der Marke entsteht ein positives Markenimage, das für die Konsumenten einen immateriellen Mehrwert darstellt, wodurch sie eine Präferenz für dieses Produkt entwickeln können (vgl. Allihn 2013: 22). Das Employer Branding macht sich die Markenführungsansätze des

Branding zunutze und verfolgt ebenfalls die Ziele Einzigartigkeit, Differenzierung und Präferenz. Oberstes Ziel ist aber, das Unternehmen als Arbeitgeber zu vermarkten, indem eine spezifische Employer Brand entwickelt wird (vgl. Stotz/Wedel 2009: 8; Tometschek 2017: 78). Somit wird aktiv eine Profilierung angestrebt, wodurch das Unternehmen auch in den Augen der aktuellen und potentiellen Mitarbeiter als interessanter, erstrebenswerter Arbeitgeber positioniert werden soll (vgl. Stotz/Wedel 2009: 8).

Das Employer Branding stellt einen Prozess, bestehend aus vier aufeinanderfolgenden Phasen, welche dem Marketing entstammen, dar: Analyse, Strategie, Implementierung und Erfolgskontrolle (vgl. Rudolph 2018: 40). Das Ergebnis dieser Maßnahmen ist letztendlich eine vom Unternehmen gestaltete Employer Brand (vgl. Schuhmacher/Geschwill 2014: 35), welche später aufgegriffen wird. Kurz gesagt, umfasst das Employer Branding den Aufbau und die Pflege der Employer Brand (vgl. Wilbers 2018: 2).

2.1.1.1. Verortung des Employer Branding

Es finden sich verschiedene Definitionen zum Employer Branding und seiner Verortung im Unternehmen (vgl. Radermacher 2013: 1). Auf der einen Seite wird es als „spezielle Form der Markenbildung“ (Hanußek 2016: 95) und somit als Teil des Marketings gesehen (vgl. ebd.). Auf der anderen Seite wird es im Personalwesen dem Personalmarketing zugeordnet (vgl. Kanning 2017: 132). Radermacher (2013: 11) vertritt m. E. den sinnvollsten Ansatz, da er Employer Branding als einen ganzheitlichen Gestaltungsprozess sieht, in den sowohl Marketing- als auch Personalabteilung und Unternehmensleitung miteinbezogen werden sollten. So kann man umfangreiche Ergebnisse erzielen und die Umsetzung in allen Bereichen des Unternehmens erleichtern. Gemeinsam haben die Definitionen jedoch, dass sie das Employer Branding als ein Marketinginstrument sehen (vgl. Wilbers 2018: 1): ein Instrument, das dem Personalmarketing dienen kann, aber auch seine eigenen Zwecke verfolgen kann (vgl. Kanning 2017: 132ff.). Während das Ziel des Personalmarketings ist, auf eine vakante Stelle hinzuweisen und diese wieder zu besetzen, geht es dem Employer Branding darum, eine ansprechende Employer Brand zu schaffen, um auf potentielle Arbeitnehmer attraktiv zu wirken und Mitarbeiter an ihren Arbeitgeber zu binden (vgl. ebd.). Auch in der zeitlichen Ausrichtung unterscheiden sie sich: Das Personalmarketing ist zumeist kurz- bis mittelfristig angelegt, das Employer Branding mittel- bis langfristig auf

mehrere Jahre (vgl. ebd.). Zudem wendet sich Ersteres nur an die Zielgruppe Bewerber, während sich das Employer Branding an potentielle und aktuelle Mitarbeiter richten kann (vgl. ebd.). Da in der vorliegenden Arbeit nicht die Besetzung vakanter Stellen, beispielsweise mithilfe von Stellenanzeigen, im Fokus steht, sondern die Strategien und die Positionierung der Konzerne als attraktive Arbeitgeber, wird das Employer Branding als ein Marketinginstrument betrachtet.

2.1.1.2. Die interne und die externe Perspektive

Grundsätzlich wird das Employer Branding in intern und extern eingeteilt – je nachdem, welche Zielgruppe im Mittelpunkt der Employer Branding-Kommunikation stehen soll (vgl. Rudolph 2018: 40f.; Latzel et al. 2015: 20; Kanning 2017: 134). Das interne Employer Branding bezieht sich auf die derzeitigen Mitarbeiter des Unternehmens und beabsichtigt, „dass die Mitarbeiter die Arbeitgebermarke in ihrem Arbeitsalltag positiv erleben – durch entsprechendes Führungsverhalten, [...] Personalangebote und -aktivitäten“ (Latzel et al. 2015: 20). Dieses Erleben der Unternehmenskultur fördert die emotionale Bindung der Arbeitnehmer zu ihrem Arbeitgeber und steigert letztendlich ihre Motivation und Loyalität (vgl. ebd.; Kanning 2017: 134). Dem internen Employer Branding stehen verschiedene Kommunikationsmittel zur Erreichung dieser Ziele zur Verfügung, zum Beispiel das Intranet und Mitarbeitererevents (Stotz/Wedel 2009: 11).

Das externe Employer Branding steht im Fokus dieser Arbeit. Es vermittelt die Positionierung des Arbeitgebers und den Kern der Employer Brand nach außen (vgl. ebd.; Latzel et al. 2015: 41). Es wird angestrebt, das Arbeitgeberimage zu verbessern und die Werte des Arbeitgebers glaubwürdig und gleichzeitig emotional nach außen zu kommunizieren, um attraktiv auf die potentiellen Mitarbeiter zu wirken (vgl. Runkel 2018: 95; Rudolph 2018: 40f.). Zur Verfügung stehen dem Unternehmen dabei unpersonliche Kanäle der Massenkommunikation, wie Stellenanzeigen oder Karriereseiten, und persönliche Kommunikationsinstrumente, durch die man in direkten Kontakt mit den potentiellen Arbeitnehmern tritt, zum Beispiel Vorträge an Hochschulen oder die Präsenz auf Karrieremessen (vgl. Latzel et al. 2015: 41f.). Egal ob intern oder extern – im Employer Branding-Prozess müssen immer die Bedürfnisse und Einstellungen der Zielgruppen berücksichtigt werden (vgl. Wilbers 2018: 1; Beck 2008: 28f.). Zudem müssen die Botschaften des Employer Branding authentisch und glaubwürdig sein, d. h. die externe Darstellung muss mit der internen Arbeitswirklichkeit im

Unternehmen übereinstimmen (vgl. Latzel et al. 2015: 39; Schuhmacher/Geschwill 2014: 34). Ansonsten kann es zu Image-Schäden kommen.

2.1.1.3. Chancen und Risiken

Employer Branding ist heutzutage aufgrund der Überalterung der Bevölkerung und des daraus resultierenden Fachkräftemangels wichtiger denn je, da die Nachfrage an qualifizierten Arbeitskräften das Angebot übersteigt (vgl. Mattmüller/Buschmann 2015: 4). Somit müssen Arbeitgeber die Chancen des Employer Branding nutzen, um die benötigten Talente für eine Karriere in ihrem Unternehmen zu begeistern. Wie bereits erwähnt, ist das zentrale Ziel des Employer Branding, „ein attraktives, glaubwürdiges und unverwechselbares Bild eines kompetenten Arbeitgebers nach innen und außen“ (Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie¹ 2012: 2) zu vermitteln. Um das Interesse der Zielgruppe zu erregen, müssen Unternehmen in bestimmten Aspekten einzigartig erscheinen (vgl. Latzel et al. 2015: 22). Dabei ist jedoch zu bedenken, dass der Anspruch der Einzigartigkeit eine große Herausforderung darstellt – besonders aufgrund der enormen Anzahl an Arbeitgebern mit ähnlichen Charakteristika. Deshalb kann Einzigartigkeit in der Realität oft nicht erreicht werden, ohne dabei an Glaubwürdigkeit zu verlieren (vgl. Kanning 2017: 144). Dennoch müssen Arbeitgeber es schaffen, durch eine vernünftige Differenzierung vom Wettbewerb Nachwuchskräfte von der Qualität des Unternehmens zu überzeugen und zum präferierten Arbeitgeber zu avancieren (vgl. Latzel et al. 2015: 22). Faktoren, die für Arbeitnehmer von besonderer Relevanz sind, sind, u.a. das Arbeitsklima, die Unternehmenskultur, die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens und die Förderung durch den Arbeitgeber (vgl. ebd.: 33f.).

Da der Arbeitgeber mithilfe des Employer Branding zeigt, wofür er steht, bietet er besonders den potentiellen Mitarbeitern die Möglichkeit, sich ein Bild vom Arbeitgeber zu machen und herauszufinden, ob sie sich mit seinen Wertvorstellungen und Visionen identifizieren können (vgl. ebd.: 22). Dies gibt den Rezipienten Orientierung und erleichtert ihnen die Entscheidung für oder gegen den Arbeitgeber (vgl. ebd.: 24). Zudem kann die Anzahl an Bewerbungen qualifizierter Fachkräfte, die dieselben Werte teilen, zunehmen (vgl. BMWi 2012: 2). Arbeitgeber sollten deshalb danach streben, ihre Bekanntheit zu steigern und von der Öffentlichkeit wahrgenommen zu

¹ Im weiteren Verlauf der Arbeit wird die offizielle Abkürzung *BMWi* für das *Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie* verwendet.

werden (vgl.: ebd.). Sie können beispielsweise durch ihre Karriereseiten oder Präsenz auf Messen mit ihren Zielgruppen in Kontakt treten und so das Bewusstsein für den Arbeitgeber und die positive Wahrnehmung dessen verbessern (vgl. Drury 2016: 30). Dies kann sich vielversprechend auf die Personalakquise auswirken.

2.1.2. Die Employer Brand

Der Begriff *Employer Brand* wurde zwar bereits im vorherigen Teil verwendet, bedarf aber dennoch einer näheren Spezifizierung, um ihr Potential für das Unternehmen begreiflich zu machen. Wie bereits erwähnt, ist das Hauptbestreben des Employer Branding der strategische Aufbau einer Employer Brand (vgl. BMWi 2012: 2). Sie ist „derjenige Teil der Unternehmensmarke, der ein Unternehmen spezifisch als Arbeitgeber auf dem Arbeitsmarkt [...] positiv zu positionieren versucht“ (Nielsen/Luttermann/Lévy-Tödter 2017: 13). Somit baut sich der Arbeitgeber eine Marke auf, mit der er sowohl potentielle als auch aktuelle Mitarbeiter, Kunden und die Öffentlichkeit ansprechen und für die Qualitäten des Unternehmens als Arbeitgeber begeistern möchte (vgl. BMWi 2012: 2). In anderen Worten gibt das Unternehmen den Zielgruppen vor, wie sie den Arbeitgeber wahrnehmen sollen, welche Vorstellung sich in ihren Köpfen manifestieren soll (vgl. Stotz/Wedel 2009: 6f.). Die Employer Brand ist äußerst facettenreich, vergleichbar mit einer Produktmarke; sie basiert auf der Identität – dem Selbstbild – des Arbeitgebers (vgl. Wilbers 2018: 3). Die Corporate Brand beeinflusst die Employer Brand ebenfalls, weshalb eine Auseinandersetzung mit Ersterer als Vorbereitung auf die Analyse empfehlenswert ist (vgl. Beck 2008: 31).

„Eine Marke lebt vor allem durch ihren Inhalt – nicht allein von einer kommunikativen Darstellung“ (Schuhmacher/Geschwill 2014: 35). Deshalb ist die inhaltliche Gestaltung der Employer Brand, welche als Informationsträger dient, eine wichtige Voraussetzung dafür, dass sie den gewünschten Effekt erzielt. Analyseergebnisse aus dem Employer Branding Prozess können dabei helfen, die Employer Brand mit passendem Inhalt zu füllen (vgl. Runkel 2018: 80). Ein guter Anfang ist es, die expliziten und impliziten Bedürfnisse der Arbeitnehmer zu kennen und die Gegebenheiten auf dem Arbeitsmarkt miteinander in Kontext zu setzen (vgl. Mosley 2014: 223). In der Literatur findet sich keine Musterlösung für die Zusammensetzung einer Employer Brand; vielmehr wird eingeräumt, dass wenig über die Entstehung einer solchen bekannt ist (vgl. Kanning 2017: 145). Einig ist man sich jedoch weitestgehend darüber, dass die Unternehmenskultur und -werte grundlegende Bestandteile der Employer Brand sind

(vgl. Hanußek 2016: 30; Buschmann/Latzel/Mattmüller 2015: 202; Runkel 2018: 53). Weitere Aspekte, die die Employer Brand ausmachen können, sind auch Unternehmensaktivitäten und die Human-Resources-Instrumente (vgl. Runkel 2018: 54f.). Zu Letzteren zählen beispielsweise Arbeitszeitmodelle, Weiterbildungen und Altersvorsorge, die direkten Einfluss auf die Attraktivität des Arbeitgebers haben. Unternehmensaktivitäten, wie das Engagement für soziale Projekte oder Familienunterstützung, reflektieren die Werte und gesellschaftliche Orientierung des Unternehmens. Sie haben großes Potential, im Gedächtnis der Zielgruppen zu bleiben und sich positiv auf die Wahrnehmung des Arbeitgebers auszuwirken (vgl. ebd.).

Rudolph (2018: 38f.) beschreibt die Employer Brand als eine Zusammensetzung aus Marken- und Kernwerten. Unter den Markenwerten subsumiert sie wirtschaftliche (z. B. Gehalt, Vergünstigungen), psychologische (z. B. Anerkennung, Zugehörigkeit) und funktionale Komponenten (z. B. Weiterbildung), die charakteristisch für einen Arbeitgeber und dessen Arbeitsumfeld sind. Dabei wird zwischen harten und weichen Faktoren unterschieden (vgl. ebd.). Bei den harten Faktoren dreht sich alles um die Frage: *Was kann mir der Arbeitgeber bieten?* (vgl. Esch 2018: 99). Darunter fällt zum einen der Nutzen für den Arbeitnehmer durch eine Anstellung, zum anderen die zentralen Eigenschaften des Arbeitgebers (vgl. ebd.); es geht also um die wirtschaftlichen und funktionalen Komponenten. Weiche Faktoren hingegen bestehen aus psychologischen und emotionalen Aspekten wie den Unternehmenswerten, der -kultur oder der Arbeitsatmosphäre (vgl. Rudolph 2018: 38f.). Zudem spricht Rudolph (ebd.) von Kernwerten – sie sind die zentralen Markenwerte. Diese zeichnen den Arbeitgeber aus, machen ihn einzigartig und positionieren ihn positiv gegenüber den Wettbewerbern (vgl. ebd.). Somit sind Kernwerte entscheidend für die Differenzierung von anderen Arbeitgebern, da sie eine wettbewerbsfähige Employer Brand kreieren können (vgl. BMWi 2012: 2). Deshalb muss in der Analyse zur Beantwortung der Fragestellung besonders auf sie geachtet werden.

Aus Arbeitgebersicht sind die Hauptfunktionen der Employer Brand die Präferenzbildung, Differenzierung und Emotionalisierung (vgl. Stotz/Wedel 2009: 29). Die Employer Brand übernimmt aber auch Funktionen für die Arbeitnehmer (vgl. ebd.): Als Informationsträger birgt die Employer Brand Schlüsselbotschaften und hilft dem Bewerber, seine Eignung für das Unternehmen einzuschätzen, da die Employer Brand ein Bild von der Arbeit und den Gegebenheiten vermittelt (vgl. Latzel et al. 2015: 24). Dies steigert die Identifikation mit dem Unternehmen und das Vertrauen. Des

Weiteren gibt die Employer Brand den Arbeitnehmern Orientierung auf dem Arbeitsmarkt (vgl. Stotz/Wedel 2009: 29).

Hauptziele der Employer Brand sind, den Arbeitgeber für die Zielgruppen interessanter zu machen und verstärkt die Eigenschaften, die den Arbeitgeber auszeichnen, zu kommunizieren (vgl. Runkel 2018: 43; 95). Um für die Zielgruppen gut verständlich zu sein, müssen die Kernbotschaften der Arbeitgebermarke klar und direkt sein (vgl. Mosley 2014: 227). Zur Erhöhung des Wiedererkennungswertes können die Kernaussagen der Marke auch in einem Bild wiedergegeben werden (vgl. Runkel 2018: 47). Eine attraktive, konsistente Employer Brand trägt letztendlich einen großen Teil zu einem positiven Arbeitgeberimage und einer erfolgreichen Mitarbeitergewinnung bei (vgl. ebd.: 32).

2.1.3. Maßnahmen

In diesem Unterkapitel wird auf verschiedene Maßnahmen, die der Analysephase zuzuordnen sind, eingegangen, um zu zeigen, welche Schritte und Gedanken hinter einer vollendeten Employer Brand stecken. Diese Kenntnisse werden es im Analyse-Kapitel dieser Arbeit ermöglichen, die veröffentlichten Beiträge auf den Karriereseiten und den sozialen Netzwerken dahingehend zu hinterfragen, welche Werte, Alleinstellungsmerkmale und andere Elemente der Employer Brand zugrunde liegen.

Am Anfang des Employer-Branding-Prozesses steht die Analysephase, in der die Gestaltung der Inhalte der Employer Brand ergründet werden soll (vgl. Kanning 2017: 160). Der Arbeitgeber setzt sich mit den Fragen auseinander, mit welchen Botschaften und Werten die Identität der Employer Brand zielgruppengerecht vermittelt werden kann und auf welchen Kanälen kommuniziert werden sollte, um einen Wettbewerbsvorteil zu haben (vgl. Runkel 2018: 52). Somit ergeben sich drei Hauptbereiche, mit denen sich der Arbeitgeber auseinandersetzen muss. Zum einen Bedarf es Kenntnissen über die Konkurrenz, um eine erfolgreiche Abgrenzung zu erreichen. Zum anderen ist ein Analysieren der Zielgruppe vonnöten, um eine optimale Ansprache zu ermöglichen. Zentral sind jedoch die Inhalte der Employer Brand, die sich in der EVP manifestieren (vgl. Hanußek 2016: 33).

2.1.3.1. Wettbewerbsanalyse

Wie bereits erwähnt, ist es eines der zentralen Ziele des Employer Branding, sich als Arbeitgeber mit einzigartigen Qualitäten darzustellen und sich von konkurrierenden

Arbeitgebern abzuheben. Um dies zu erreichen, ist eine Betrachtung der Wettbewerber unumgänglich. Denn nur, wenn man sich der Konkurrenz bewusst ist, ist eine gezielte Abgrenzung von selbiger möglich (vgl. Kanning 2017: 163). Man muss vor allem herausfinden, welche Leistungen die anderen Arbeitgeber ihren Mitarbeitern bieten (vgl. BMWi 2012: 6), welches Arbeitgeberimage sie haben (vgl. Kanning 2017: 163; Hanußek 2016: 33) und welchen Mehrwert sie Arbeitnehmern bieten (vgl. ebd.). Die Daten für die Wettbewerbsanalyse lassen sich aus Quellen wie den Webseiten, Imagebroschüren oder Stellenanzeigen der Firmen gewinnen (vgl. Kanning 2017: 163). Die Ergebnisse aus der Analyse ermöglichen es dem Arbeitgeber, einzigartige Leistungsangebote zu entwickeln, die sich von der Konkurrenz abheben (vgl. BMWi 2012: 6). Handelt es sich bei den konkurrierenden Arbeitgebern um große Unternehmen oder Konzerne – wie es in dieser Arbeit der Fall ist –, unterscheiden sie sich oft kaum hinsichtlich konkreter Aspekte wie den Arbeitsbedingungen, Löhnen, Weiterbildungsmöglichkeiten oder Sozialleistungen (vgl. Kanning 2017: 139ff.; 160ff.). Hier bietet es sich an, sich über die erwähnten weichen Faktoren von den anderen Arbeitgebern zu unterscheiden (vgl. ebd.: 145). Bei der Umsetzung der gewonnenen Ergebnisse müssen Arbeitgeber aber auch zielgruppenbezogen vorgehen, um eine positive Wirkung der Arbeitgebermarke auf die Mitarbeiter und potentiellen Bewerber zu erzielen (vgl. ebd.: 169).

2.1.3.2. Zielgruppenanalyse

Die Konkretisierung der Zielgruppe spielt eine entscheidende Rolle für den Erfolg des Employer-Branding-Prozesses (vgl. Runkel 2018: 79); die Bestimmung richtet sich besonders nach dem künftigen Personalbedarf (vgl. ebd.: 73). Ist ein Arbeitgeber sich bewusst über seine Zielgruppe, kann er besser auf diese eingehen. Um auf sie attraktiver zu wirken, akzentuieren viele Arbeitgeber die Inhalte ihrer Employer Brand zielgruppenspezifisch (vgl. Wilbers 2018: 6; Kanning 2017: 169ff.). Hochschulabsolventen, zum Beispiel, interessieren sich besonders für Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen (vgl. ebd.). Um die Zielgruppen zu ergründen, bietet sich eine Marktsegmentierungsanalyse an, die die Arbeitnehmer anhand bestimmter Merkmale in Gruppen aufteilt (vgl. Stotz/Wedel 2009: 96). Diese Einteilung bringt Erkenntnisse über die Eigenschaften der Zielgruppen und ermöglicht eine effizientere Ansprache (vgl. ebd.: 96f.). Denn für Arbeitgeber ist es von besonderem Interesse, die Präferenzen, Wünsche und Werte ihrer Zielgruppen zu kennen, um durch gezielte Abstimmung der

Kommunikation und anderer Maßnahmen ein möglichst gutes Ergebnis bei dieser zu erzielen (vgl. ebd.). Bei der Betrachtung der Zielgruppen ist auch von Bedeutung, die darin vertretenen Generationen zu betrachten und spezifisch auf die von dieser Generation geteilten Erfahrungen und das gemeinsame Lebensgefühl einzugehen (vgl. Allihn 2013: 20). Aufgrund einiger Diskrepanzen zwischen den Zielgruppen wäre es vorteilhaft, wenn Arbeitgeber differenzierte Strategien entwickeln würden (vgl. Latzel et al. 2015: 30). Hier wirken jedoch die Kosten, die eine derartige Ausdifferenzierung mit sich brächte, oft prohibitiv. Jedoch sollte Unternehmen bewusst sein, dass man die „Digital Natives“ der Generation Z anders ansprechen sollte als die Nachkriegs-Babyboomer, um für die jeweilige Gruppe als attraktiver Arbeitgeber zu gelten. Zusätzlich müssen Unternehmen herausfinden, welchen Informationsbedarf die Zielgruppen haben und welche Medien sie nutzen, um ihre Botschaften richtig zu platzieren (vgl. Stotz/Wedel 2009: 122f.). Im Fokus dieser Arbeit stehen die Zielgruppen Studierende und Schüler und die sozialen Netzwerke Facebook und Instagram, die von ihnen frequentiert werden.

2.1.3.3. Employer Value Proposition

Die Employer Value Proposition (EVP) – zu Deutsch Arbeitgebernutzenversprechen – positioniert den Arbeitgeber auf dem Arbeitsmarkt (vgl. ebd.: 103; Runkel 2018: 53). In der EVP werden die für die Arbeitnehmer attraktiven Werte und Nutzenversprechen des Arbeitgebers zusammengefasst (vgl. Latzel et al. 2015: 29). Somit legt die EVP dar, „wofür eine Marke stehen will“ (ebd.) und begründet, inwiefern dieser bestimmte Arbeitgeber anderen überlegen ist (vgl. Künzel 2013: 51). Die Basis für die Formulierung der EVP bildet eine Analyse des eigenen Unternehmens als Arbeitgeber und eine Wettbewerbsanalyse (vgl. ebd.: 52). Eine ideale EVP fasst die drei bis fünf wichtigsten Arbeitgeber-Charakteristika bzw. seine Stärken in einer Art Slogan zusammen (vgl. Baran 2018: 48f.). Zudem sollte auch die Zukunft des Unternehmens adressiert werden (vgl. ebd.: 47ff.). Die EVP muss dabei aber stets ehrlich und glaubwürdig bleiben, denn schließlich stellt sie ein Versprechen an die Mitarbeiter dar.

2.2. Markenführung

In dieser Passage wird ein Überblick über die allgemeine und identitätsbasierte Markenführung und die Markenpositionierung gegeben. Der Schwerpunkt liegt aber auf der Markenidentität, welche essentiell für die Bestimmung der Employer Brand ist.

2.2.1. Grundlagen

Unter der Markenführung, auch Markenmanagement genannt, versteht man die Steuerung einer Marke, die gezielt und funktionsübergreifend, zugeschnitten auf die jeweiligen Stakeholder, erfolgt (vgl. Schmidt 2015: 7f.). Sie umfasst „alle strategischen und operativen Tätigkeiten, die zu Aufbau, Pflege, Relaunch, Controlling oder Elimination einer Marke notwendig sind.“ (ebd.: 7). Somit umfasst die Markenführung alle Lebenszyklen einer Marke und schafft die Rahmenbedingungen für ihre Ausprägung.

Beim Employer Branding handelt es sich um ein Markenmanagement mit dem Ziel der Gewinnung potentieller Mitarbeiter (vgl. Burmann et al. 2018: 80). Dementsprechend übernimmt das Employer Branding Ansätze aus der Markenführung und wendet diese auf die Disziplinen Mitarbeitergewinnung und -bindung an (vgl. Stumpf 2017: 81; 99). Besonders die Markenbildung findet Anwendung im Rahmen des Employer Branding, womit sich diese Arbeit eingehend befasste. Die zentralen Ziele und zugleich Herausforderungen der Markenführung finden sich ebenfalls im Employer Branding wieder: den Stakeholdern Orientierung auf dem Markt der Marken bieten, Präferenzen für die eigene Marke schaffen und durch Differenzierung vom Wettbewerb Austauschbarkeit entgegenwirken (vgl. Burmann et al. 2018: 3f.; Meffert et al. 2019: 264f.). Die Unterscheidbarkeit einer Marke stellt einen signifikanten Erfolgsfaktor und die Basis einer starken Marke dar (vgl. Schmidt 2015: 3ff.). Einen weiteren zentralen Erfolgsfaktor bildet die Identität einer Marke, welche im Folgenden mit Blick auf die identitätsbasierte Markenführung betrachtet wird.

2.2.2. Markenidentität als Bestandteil der identitätsbasierten Markenführung

Da in dieser Arbeit die Arbeitgeberidentität, die durch das Employer Branding vermittelt wird, analysiert werden soll, wird lediglich ein kurzer Überblick über das Konzept der identitätsbasierten Markenführung als Hinführung und Kontextualisierung der Markenidentität nach Burmann et al. (2018) gegeben. Eine ganzheitliche Beurteilung der Marke ist in diesem Rahmen nicht realisierbar, da zur Feststellung des Markenimages eine Wirkungsanalyse nötig wäre.

2.2.2.1. Grundlagen der identitätsbasierten Markenführung

Während in der Vergangenheit die marktorientierte *Outside-in* Perspektive im Markenmanagement vorherrschte, kam man in den 2000er-Jahren zu dem Schluss, dass es der Erweiterung um die ressourcenorientierte *Inside-out* Sichtweise bedürfe, um eine

Marke erfolgreich lenken zu können (vgl. Meffert 2004: 298; Burmann et al. 2018: 6). Dieser Ansatz wurde besonders durch Burmann et al. (2018) geprägt, die für diese Synthese von Markenidentität – dem Selbstbild des Unternehmens – und Markenimage – dem Fremdbild auf das Unternehmen – plädieren. Bei dieser modernen Art der Markenführung handelt es sich um die *identitätsbasierte Markenführung* (vgl. Meffert 2004: 298), welche „als das leistungsfähigste Managementmodell im Kontext von Marken“ (Schmidt 2015: 6) gilt.

Die identitätsbasierte Markenführung erkennt durch die kombinierte Betrachtung des Selbst- und Fremdbildes an, dass sowohl Nachfrager als auch Mitarbeiter und andere Stakeholder in der Markenführung als Zielgruppen berücksichtigt werden müssen (vgl. Burmann/Piehler 2013: 233). Dieses Verständnis beruht auf der Erkenntnis, dass sich die Markenidentität durch Wechselwirkungen zwischen den Rezipienten und dem Unternehmen über einen längeren Zeitraum hinweg entwickelt (vgl. Kastens 2008: 33ff.; Meffert 2004: 298). Die Markenidentität gilt als „Kern der identitätsbasierten Markenführung“ (Burmann/Piehler 2013: 233), da sie „die wesensprägenden Merkmale der Marke zum Ausdruck“ (ebd.) bringt. Zudem „stellt [sie] ein Führungskonzept dar.“ (ebd.) Auch für diese Arbeit spielt die Markenidentität eine wichtige Rolle, da ihre Prinzipien für die Konzeption der Arbeitgeberidentität nötig sind.

2.2.2.2. Die Markenidentität

Identität stammt vom Lateinischen „idem“ ab, was „dasselbe“ bedeutet und gerne als „Wesenheit“ übersetzt wird (vgl. Burmann et al. 2018: 18). Demnach beschreibt die Identität das Wesen einer Person, eines Unternehmens oder einer Marke: „Die Markenidentität bringt zum Ausdruck, wofür eine Marke steht. Sie umfasst die essentiellen und wesensprägenden Merkmale einer Marke.“ (Esch/Rühl 2016: 212) Diese Merkmale werden aktiv durch das Unternehmen selbst gestaltet und der Marke zugeordnet (vgl. Kastens 2008: 44). Folglich reflektiert die Markenidentität das Selbstbild des Unternehmens, das die Eigentümer, Führungskräfte und andere interne Anspruchsgruppen von diesem haben (vgl. Esch/Rühl 2016: 214; Meffert 2004: 299). Aufgrund der Entwicklung des Selbstbildes durch die Mitarbeiter ist davon auszugehen, dass es zum größten Teil die Realität und kein Wunschbild wiedergibt, obgleich negative Aspekte in der Regel außen vor gelassen werden (vgl. Schmidt 2015: 45). Das Markenimage hingegen stellt das Fremdbild der Markenidentität aus der Perspektive externer Anspruchsgruppen, wie Kunden oder Investoren, dar (vgl. Meffert 2004: 299). In der

Wirtschaftswissenschaft hat sich die Identitätszusammensetzung nach Burmann et al. (2018: 31ff.) durchgesetzt. Demnach besteht die Identität von Marken aus sechs Komponenten: Markenherkunft, Markenvision, Markenkompetenz, Markenwerten, Markenpersönlichkeit und Markenleistungen (vgl. ebd.).

Die Basis der Markenidentität bildet die Frage *Woher kommen wir?*, auf die die *Markenherkunft* Antworten gibt (vgl. ebd.: 33). Sie beschreibt die Wurzeln des Unternehmens, die räumliche Herkunft, die Unternehmens- und Branchenherkunft, und bezieht sich auf Aspekte der Markenhistorie (vgl. ebd.: 33ff.). Durch die Markenherkunft kann die Markenführung an Authentizität gewinnen, da sie internen und externen Zielgruppen Aufschluss über den Ursprung der Marke gibt (vgl. ebd.). Die *Markenvision* gibt an, wie sich die Marke langfristig entwickeln soll und widmet sich der Frage *Wohin wollen wir?* (vgl. ebd.: 37). Wichtig dabei ist, dass die in der Vision ausgedrückte Wunschvorstellung – sie entspricht einer idealisierten Realität – in Zukunft auch realisierbar sein wird. Sie dient sowohl als Motivation für interne Zielgruppen, als auch als Leitlinie, an der sie ihr Handeln konform der Markenziele ausrichten können (vgl. ebd.). Die *Markenkompetenzen* stellen die Fähigkeiten des Unternehmens in Bezug auf dessen Ressourcen und deren Verarbeitung dar – getreu der Frage *Was können wir?* (vgl. ebd.: 37f.). Sie bringen den besonderen Kundennutzen zum Ausdruck, durch den sich die Organisation auf dem Markt auszeichnet (vgl. ebd.). Die *Markenwerte* drücken aus, woran die Organisation und ihre Mitarbeiter glauben, welche Grundüberzeugungen sie haben (vgl. ebd.: 40ff.). Werden die Werte im Unternehmen tatsächlich gelebt, werden sie zu einer Quelle für Authentizität und erhöhen das Markenvertrauen der externen Stakeholder. Als emotionale Komponenten können die Markenwerte die Markenidentität effektiv von anderen differenzieren (vgl. ebd.). Die Frage *Wie kommunizieren wir?* steht im Zusammenhang mit der *Markenpersönlichkeit*, da sich diese in der verbalen und nonverbalen Kommunikation der Organisation ausdrückt (vgl. ebd.: 43). Die Markenpersönlichkeit kann menschliche Eigenschaften beinhalten und repräsentiert die durch das Unternehmen geprägte Soll-Persönlichkeit, d. h. „welche menschlichen Wesenszüge externe Zielgruppen mit der Marke verbinden sollen.“ (ebd.: 43). Die letzte Komponente der Markenidentität stellen die *Markenleistungen* dar. Hier geht es um die Produkte, Dienstleistungen o. Ä., die das Unternehmen vermarktet und welchen Nutzen diese für den Nachfrager bieten (vgl. ebd.: 46f.).

Werden die verschiedenen Wesensaspekte der Markenidentität präzise ausgearbeitet und an Kontaktpunkten mit externen Zielgruppen aussagekräftig und widerspruchsfrei

umgesetzt, formt sich ein klares Vorstellungsbild von der Marke in ihren Köpfen (vgl. Esch 2018: 94; Meffert 2004: 301). Weiterhin sei angemerkt, dass eine Markenidentität sich nur langsam wandelt und auf Mittel- bis Langfristigkeit angelegt ist, weshalb eine gewissenhafte Gestaltung umso wichtiger ist (vgl. Burmann et al. 2018: 27f.). Die soeben angeführten Erkenntnisse zur Markenidentität lassen sich ebenfalls auf die Arbeitgeber-Identität anwenden, wobei aber ein besonderer Fokus auf den Charakteristika liegt, durch die der Arbeitgeber als attraktiv wahrgenommen wird (vgl. Runkel 2018: 53). Diese können sich über alle sechs Identitätskomponenten erstrecken. Wie bereits bei der Employer Brand (Kapitel 2.1.2.) erwähnt, kann eine Marke aus harten und weichen Faktoren bestehen; letztere sind für die Gestaltung der Identität von besonderer Bedeutung, da sie die Marke emotionalisieren und nonverbale Eindrücke vermitteln. Starke Marken zeichnen sich besonders durch diese weichen Faktoren aus, nicht primär ihre sachlich-rationale Inhalte (vgl. Esch 2018: 95ff.). Nachdem die Identität besprochen wurde, kann nun auf die Markenpositionierung übergegangen werden, für die die Markenidentität den Ausgangspunkt bildet (vgl. ebd.: 91).

2.2.3. Markenpositionierung

Die Positionierung einer Marke leitet sich aus der Markenidentität ab. Dabei konzentriert sich das Unternehmen lediglich auf die wenigen Eigenschaften, die die Marke spezifisch ausmachen (vgl. Esch 2004: 774). Nur wenn eine Marke eine klare Position im Markt einnimmt, kann eine starke Marke entstehen. Besonders die Positionierung auf dem Arbeitsmarkt stellt Arbeitgeber aufgrund der hohen Konkurrenzsituation und der beschränkten Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen des Arbeitsverhältnisses, z. B. Entlohnung oder Weiterbildungsmöglichkeiten, vor Herausforderungen (vgl. Mosley 2014: 225). Deshalb empfiehlt es sich, sich auf die wenigen Eigenschaften zu konzentrieren, in denen man als Arbeitgeber aus der Menge hervorsticht, anstatt zu versuchen, jeden verfügbaren Bereich abzudecken (vgl. ebd.). Dazu ist es nötig, dass die Positionierung das Besondere der Marke oder des Unternehmens vermittelt, sie sich eindeutig vom Wettbewerb abhebt und sie relevant für die Stakeholder und deren Bedürfnisse ist (vgl. Esch 2018: 119; Schmidt 2015: 55). Die Identitätseigenschaften, die diese Kriterien erfüllen, werden zu den Positionierungseigenschaften und bilden den Kern der Positionierung (vgl. Esch 2004: 774). Sie werden, wie in Kapitel 2.1.3.3. beschrieben, in der EVP zusammengefasst und in der Kommunikation umgesetzt, um die Stakeholder vom Arbeitgeber zu überzeugen (vgl. Esch/Rühl 2016: 215ff.).

Dabei ist darauf zu achten, leere Schlagworte und Massenbegriffe wie „international“ oder „führende Marke“ zu vermeiden, da sie wenig über das konkrete Unternehmen und dessen Identität aussagen und keine wirkliche Differenzierung zulassen (vgl. Runkel 2018: 38). Zweifellos ist es schwierig, auf gesättigten Märkten eine einzigartige Positionierung zu erreichen (vgl. Burmann 2018: 2). Eine gute EVP könnte der Austauschbarkeit des Arbeitgebers vorbeugen: Eine erfolgreiche EVP sollte bei den Arbeitnehmern letztendlich ein Interesse für den Arbeitgeber schüren und sie dazu bewegen, sich für das Unternehmen zu entscheiden (vgl. Runkel 2018: 39).

2.3. Relevante Medien

Im Folgenden werden die verschiedenen Medien, welche in der Analyse verwendet werden – die Karrierewebseite und ausgewählte soziale Netzwerke –, und ihre Eigenschaften ergründet, um nützliche Erkenntnisse für die Analyse zu erhalten.

2.3.1. Die Karrierewebseite

Die zentrale Anlaufstelle, um Informationen über ein Unternehmen als Arbeitgeber zu erhalten, bildet die Karrierewebseite. Sie zählt zur Gruppe der Corporate-Plattformen, da sie einen unternehmenseigenen Kanal darstellt (vgl. Runkel 2018: 142). Die Karriereseiten können zum einen einen Bereich auf der Unternehmenswebseite einnehmen, zum anderen können sie auch davon losgelöst auf einer Microsite, unter einem eigenen URL, auftreten (vgl. Knabenreich 2017: 127f.). Da die Karrierewebseite inhaltlich und gestalterisch die Ergebnisse des Employer Branding und der EVP widerspiegelt, wird sie auch als „das Zentral-Hub der Kommunikation [der] Arbeitgebermarke“ (Runkel 2018: 145) bezeichnet. Die Anfänge der unternehmenseigenen Karriereseiten liegen in den 1990er Jahren. Durch die Verbreitung des Internets begannen Unternehmen, ihre Webseiten aufzubauen und sie zur Mitarbeitergewinnung einzusetzen, indem sie potentielle Bewerber zentral über Karrieremöglichkeiten und Stellen informierten (vgl. Jäger 2008: 57). Seitdem wurden Karriereseiten immer differenzierter und begannen, das Unternehmen als Arbeitgeber weiter in den Vordergrund zu stellen (vgl. ebd.: 58). Laut einer Befragung deutscher Großunternehmen aus dem Jahr 2014 nutzten bereits damals 90% der 125 befragten Unternehmen ihre Webseite zur Anwerbung von Mitarbeitern (vgl. Kanning 2017: 77).

Karriereseiten können aufgrund ihrer Informationsfunktion als von statischer Natur bezeichnet werden (vgl. Runkel 2018: 148). Zudem ist auf eine Konsistenz der Inhalte

und Darstellungen zu achten (vgl. ebd.: 146), um einen Wiedererkennungswert zu generieren und Irritationen zu vermeiden. Das Internet stellt heute das wichtigste Medium dar, um sich ein Bild von einem Arbeitgeber zu machen (vgl. Schuhmacher/Geschwill 2014: 97); den Karriereseiten wird dabei die höchste Bedeutung beigemessen (vgl. Knabenreich 2017: 128), wodurch ihre Signifikanz erneut unterstrichen wird.

Die Inhalte von Karrierewebseiten sind äußerst vielfältig; im Mittelpunkt steht aber immer, das Unternehmen in den Köpfen der Rezipienten als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren, sich von anderen Arbeitgebern zu differenzieren und den Wunsch einer Anstellung beim potentiellen Bewerber zu wecken (vgl. StepStone 2016: 10). Neben den zu erwartenden Stellenanzeigen finden sich auf den Karriereseiten vor allem Informationen zur Unternehmenskultur und den Führungsgrundsätzen, Angebote und Tätigkeitsfelder für verschiedene Zielgruppen (z. B. Praktika oder Ausbildungen), Leistungen des Arbeitgebers (vgl. Schuhmacher/Geschwill 2014: 97), Identitätsmerkmale, Unternehmensziele und Jobinformationen (vgl. Runkel 2018: 146). Besonders die Werte des Unternehmens fußen auf der Arbeitgebermarke und verdeutlichen, welche Anschauungen das Unternehmen vertritt (vgl. ebd.: 149). Durch die Darstellung dieser Charakteristika und die genaue Beschreibung von Anforderungen, die an Bewerber gestellt werden, wird die Selbstselektion gefördert (vgl. Knabenreich 2017: 144). Somit kann die Qualität der Bewerbungen gesteigert werden, da sich vor allem passende Bewerber um eine Anstellung bemühen werden (vgl. ebd.).

Bei der Darstellung des Arbeitgebers auf den Karriereseiten – aber auch in anderen Medien – sind Authentizität und Glaubwürdigkeit essentiell. Dem Rezipienten muss ein möglichst reales Bild des Unternehmens und des Arbeitsumfeldes vermittelt werden (vgl. Jäger 2008: 64). Geschieht dies nicht, wird der Erwartungshaltung des Bewerbers beim Eintritt in das Unternehmen nicht entsprochen, was zu Imageschäden führen kann (vgl. Knabenreich 2017: 144). Auch aktuelle Mitarbeiter könnten dieses Auseinanderklaffen von Realität und Illusion anprangern, womit Unzufriedenheit und ebenfalls ein Gesichtsverlust einhergehen würden. Knabenreich (vgl. ebd.) empfiehlt Arbeitgebern, ihre eigenen Mitarbeiter als Botschafter in der Kommunikation einzusetzen, da ihre Aussagen und Emotionen bezüglich der gelebten Arbeitskultur und weiterer Themen für externe Zielgruppen glaubhafter wirken als ausgeklügelte Texte des Personalmarketings. Zudem kann man sich mit ihnen besser identifizieren (vgl. Jäger 2008: 64). Des Weiteren ist interessant, ob sich das Unternehmen inhaltlich mehr auf seine Produkte oder die Merkmale als Arbeitgeber bezieht. Tritt Ersteres auf,

versucht das Unternehmen, über sein Organisationsimage das Arbeitgeberimage – zum Positiven hin – zu beeinflussen (vgl. Kanning 2017: 168f.).

Neben Inhalt und Gestaltung stellt die Funktionalität ein weiteres Erfolgskriterium der Karriereseiten dar (vgl. Runkel 2018: 148). Eine große Rolle spielt beispielsweise die Benutzerfreundlichkeit der Webseite. Die Seite sollte übersichtlich aufgebaut und aussagekräftig sein (vgl. Schuhmacher/Geschwill 2014: 97). Auch die Ästhetik ist entscheidend; dazu zählt in diesem Kontext besonders der Einsatz von ansprechenden Fotos (vgl. Kanning 2017: 79). Sowohl was den Inhalt als auch die Übersichtlichkeit angeht, sollten Zielgruppen auf den Karriereseiten separat angesprochen werden (vgl. Runkel 2018: 149). Gebräuchlich ist die Unterteilung nach Einstiegslevel: Berufserfahrene, Absolventen, Studenten und Schüler (vgl. Knabenreich 2017: 138).

Die auf der Karrierewebseite übersichtlich aufgeführten Inhalte ermöglichen dem potentiellen Bewerber, gezielt auf Informationen zuzugreifen und sich so ein eigenes Bild vom potentiellen Arbeitgeber zu machen (vgl. Schuhmacher/Geschwill 2014: 97). Zudem sollte es ihm anhand der Inhalte möglich sein, herauszulesen, inwiefern sich dieser Arbeitgeber von anderen abhebt, was ihm unter Umständen die Entscheidung für oder gegen eine Bewerbung erleichtert.

2.3.2. Soziale Netzwerke

Die sozialen Medien erfreuen sich heutzutage größter Beliebtheit: Wie aus einer Studie der Agentur „We Are Social“ hervorging, überstieg im August 2017 die Zahl der aktiven Social-Media-Nutzer erstmals die drei Milliarden-Marke, was circa 40% der Weltbevölkerung entspricht (vgl. Decker 2019: 9). Wenig verwunderlich ist es deshalb, dass auch Unternehmen diese Kanäle mittlerweile verwenden, um mit Konsumenten, potentiellen Mitarbeitern und anderen Zielgruppen zu kommunizieren und sich positiv nach außen darzustellen. Bevor weiter auf den Unternehmenskontext eingegangen wird, wird ein Überblick über die sozialen Medien gegeben.

2.3.2.1. Grundlegende Informationen

Der Begriff *soziale Medien* ist in aller Munde, doch eine Definition für dieses komplexe Konzept zu finden, fällt oft schwer. In der Literatur versteht man unter sozialen Medien allgemein die digitalen Technologien und Anwendungen, durch die Nutzern die Vernetzung und Kommunikation mit anderen ermöglicht wird und über die sie Inhalte – im Fachjargon *Content* – erstellen und veröffentlichen können (vgl.

Grabs/Vogl/Bannour 2018: 31f.; Gabriel/Röhrs 2017: 12f.). Soziale Medien stellen folglich die technischen Gegebenheiten zur Verfügung, die die Voraussetzung für die moderne Art der online Kommunikation darstellen. Soziale Medien sind heutzutage aus dem Leben – besonders aus dem der jüngeren Generationen – nicht mehr wegzudenken. Mit dem Wandel vom Web 1.0 zum Web 2.0 wurde es Internetnutzern durch soziale Medien ermöglicht, online miteinander zu interagieren (vgl. Seng/Fiesel/Krol 2012: 10). Dadurch entstand die soziale Komponente des Internets; die ersten Vernetzungsplattformen, beispielsweise Facebook, wurden in den frühen 2000er Jahren kreiert (vgl. Runkel 2018: 114). Bei *sozialen Netzwerken* handelt es sich um eine Anwendungsform der sozialen Medien; Nutzer können ein eigenes Profil erstellen, sich mit anderen Nutzern vernetzen und so soziale Beziehungen pflegen, verschiedene Arten von Inhalten erstellen und verbreiten (vgl. Taddicken/Schmidt 2017: 10; Gabriel/Röhrs 2017: 15f.). Das Vorzeigebispiel für soziale Netzwerke bildet Facebook. Trotz dieser Unterschiede werden die Begriffe *soziale Medien* und *soziale Netzwerke* oft als Synonyme verwendet (vgl. Gabriel/Röhrs 2017: 11).

Aufgrund der ständigen Weiterentwicklung der Plattformen stellt es sich als schwierig heraus, eine allgemeingültige Einteilung vorzunehmen. Schmidt (2018: 11ff.) schlägt fünf Arten von Social-Media-Plattformen vor, die weit verbreitet sind: Die *Netzwerkplattformen* repräsentieren die beschriebenen sozialen Netzwerke. Neben dem Profil und den Beziehungen zu anderen Nutzern ist hierfür auch die Möglichkeit der Kommunikation über direkte Nachrichten charakteristisch (vgl. ebd.). *Multimediaplattformen* zeichnet aus, dass sie „stärker um einzelne Inhalte herum strukturiert“ (ebd.: 13) sind; dazu zählen beispielsweise *YouTube* oder *Instagram*. Auf *Weblogs* schreiben Autoren ihre Erlebnisse – oft tagebuchähnlich – auf. Dem ähneln Microblogs wie *Twitter*, wobei sich die Autoren aber kürzer fassen und die Inhalte oft aktuelle Ereignisse des Weltgeschehens betreffen (vgl. ebd.). Die letzte Gattung besteht aus den *Wikis*, die vor allem zum Wissensaustausch verwendet werden (vgl. ebd.: 15). Es ist aber zu beachten, dass es durchaus zu Überschneidungen kommen kann (vgl. Grabs/Vogl/Bannour 2018: 32). Beispielsweise teilt *Instagram* m. E. Eigenschaften sowohl mit Multimediaplattformen als auch mit sozialen Netzwerken: Auf *Instagram* können nicht nur Fotos und Videos hochgeladen und kommentiert werden, sondern auch ein Profil angelegt, Kontakte hinzugefügt und Nachrichten ausgetauscht werden. Mit diesem Standpunkt stimmt auch Decker (2019: 224) überein, der *Instagram* als ein „klassische[s] soziale[s] Netzwerk (im weiteren Sinne)“ bezeichnet.

Soziale Medien zeichnet vor allem aus, dass sie es Nutzern ermöglichen, einen Dialog zu führen (vgl. Seng/Fiesel/Krol 2012: 10). Zudem ist die Handhabung der Plattformen und Apps relativ laienfreundlich, weshalb man ohne große Vorkenntnisse Inhalte erstellen und am Diskurs teilnehmen kann (vgl. Schmidt 2018: 11). Informationen können leicht privat oder öffentlich zugänglich gemacht werden und erzielen eine hohe Reichweite, besonders durch Netzwerkeffekte und online Mundpropaganda (vgl. ebd.; Grabs/Vogl/Bannour 2018: 176). Dies wird auch dadurch begünstigt, dass sich Nutzer „über geografische, politische und sprachliche Grenzen hinweg“ (ebd.: 171) vernetzen können. Die hohe Dynamik und Schnelllebigkeit der sozialen Medien kann zu einem Nachteil, besonders für Unternehmen, werden: Es wird nach Aktualität, Attraktivität und Regelmäßigkeit der Beiträge verlangt (vgl. Seng/Fiesel/Krol 2012: 28; Runkel 2018: 117). Des Weiteren besteht die Gefahr des Kontrollverlusts, da Emittenten ihre Botschaften nur zu einem gewissen Teil steuern können, sie aber keinen Einfluss auf die Reaktionen der Rezipienten haben (vgl. ebd.: 116). Um zu den positiven Aspekten zurückzukehren: Die Verweildauer der User ist in sozialen Medien deutlich höher als auf Webseiten, weshalb man sie dort besser erreichen kann (vgl. Grabs/Vogl/Bannour 2018: 176). Da soziale Medien multimedial sind, ermöglichen sie es, durch die Kombination verschiedener Formen – beispielsweise Text, Bild oder Video – Informationen zu vermitteln (vgl. Gabriel/Röhrs 2017: 19). Die Kombinationsmöglichkeiten sind jedoch von der Plattform abhängig; Facebook ermöglicht diesbezüglich die größten Freiräume. Diese Eigenschaft ist besonders heutzutage wichtig, da der Text an sich an Bedeutung verliert. Denn Rezipienten können „große Informationsmengen am effektivsten und effizientesten über Bilder aufnehmen“ (Burmann et al. 2018: 5), weshalb die Einbindung von Bildern essentiell ist, um Aufmerksamkeit zu gewinnen und Informationen zu vermitteln. Auch emotionale Inhalte spielen diesbezüglich eine Rolle, da Rezipienten sie schneller verarbeiten können (vgl. ebd.).

Bilder und Emotionen werden heute oft durch Emojis visualisiert (vgl. Schmidt 2018: 15). Dabei handelt es sich um eine Weiterentwicklung von Smilies, die facettenreicher sind, mehr Emotionen, Gegenstände und Umstände ausdrücken können und oft Piktogramm-ähnlich abgebildet werden. Charakteristisch für die Social-Media-Kommunikation auf Plattformen wie Twitter, Instagram oder Facebook ist auch die Verwendung von Hashtags, die durch das Raute-Zeichen (#) erkennbar sind. Dabei handelt es sich um die technische Verknüpfung thematischer Kategorien (vgl. Schmidt/Taddicken 2017: 29). Die Nutzer können die Kategorien frei wählen und erstellen durch das

Setzen eines „#“ an den Anfang eines Wortes einen Hyperlink. Klickt man darauf oder sucht nach dem Begriff, der die Kategorie markiert, werden alle aktuellen Beiträge mit diesem Schlagwort angezeigt (vgl. ebd.; Grabs/Vogl/Bannour 2018: 283). Dadurch lassen sich Trendthemen ermitteln oder Nachforschungen zu einem bestimmten Thema anstellen (vgl. ebd.). Unternehmen kreieren oft eigene Hashtags bzw. Begriffe, die zu ihren Produkten, Kampagnen o. Ä. passen, um durch die Verschlagwortung die Aufmerksamkeit auf bestimmte Inhalte zu legen.

2.3.2.2. Soziale Medien im Unternehmenskontext

Unternehmen setzen verstärkt Social-Media-Marketing ein, um mit Nachfragern – oder in unserem Kontext mit potentiellen Mitarbeitern – zu kommunizieren, über das Unternehmen und die Arbeitgebermarke zu informieren und strategische Marketingziele zu realisieren (vgl. Meffert et al. 2019: 718; Runkel 2018: 115). Die Anzahl der Unternehmen, die soziale Medien in ihre Kommunikationsstrategien integrieren, steigt stetig (vgl. Pleil/Bastian 2017: 143). Laut Runkel (2018: 141) nutzen 73% der 629 befragten Unternehmen die sozialen Medien; als die wichtigsten Plattformen gelten Facebook, LinkedIn und Xing, die von 99% dieser Unternehmen verwendet werden. Instagram hingegen kommt nur in 27% dieser Unternehmen zum Einsatz (vgl. ebd.). Dieser Trend ist bedingt durch die wachsende Zahl von Bewerbern, die soziale Medien zur Jobsuche nutzen; bei den 18-39-Jährigen sind dies über 30% (vgl. ebd.: 142). Darüber hinaus nutzen vor allem junge Arbeitnehmer die sozialen Medien für Recherchezwecke, um sich eine Meinung über das Unternehmen zu bilden und mit dem potentiellen Arbeitgeber in Kontakt zu treten (vgl. Pleil/Bastian 2017: 143; Hesse et al. 2015: 56). Damit die Bedürfnisse der einzelnen Zielgruppen befriedigt werden können, sollten Unternehmen auf eine zielgruppenorientierte Ansprache setzen und nachforschen, welche Plattformen die diversen Anspruchsgruppen verwenden und welche Themen für sie interessant sind (vgl. Runkel 2018: 131).

Social-Media-Nutzer haben über die unternehmenseigenen Profile die Chance, Einblicke in ein Unternehmen zu bekommen (vgl. Esch 2018: 156). Durch den Einsatz der eigenen Mitarbeiter als Botschafter können Organisationen die Glaubwürdigkeit ihrer Beiträge erhöhen (vgl. Pleil/Bastian 2017: 145). Neben Authentizität verfolgen Unternehmen noch viele weitere Ziele, die sich auch aus den Zielsetzungen des Unternehmens ableiten (vgl. Runkel 2018: 133). Beispielsweise wollen Unternehmen durch die Social-Media-Kommunikation ihr Unternehmen bekannter machen, Traffic für die

Unternehmenswebseite oder Mitarbeiter binden und gewinnen (vgl. Esch 2018: 156; Schuhmacher/Geschwill 2014: 101). Besonderes Letzteres hat Priorität in Zeiten des Fachkräftemangels. Bereits bevor ein Bedarf an Mitarbeitern besteht, versuchen Unternehmen, die potentiellen Zielgruppen von sich zu überzeugen, indem die Employer Brand kommuniziert wird (vgl. ebd.). In diesem Fall soll durch Employer Branding verhindert werden, dass viele Vakanzen im Unternehmen entstehen. Das „Employer Branding hat also eine vorbeugende Funktion.“ (Runkel 2018: 112) Viele Unternehmen betreiben zu diesem Zweck neben dem Unternehmensprofil noch zusätzliche Karriereprofile in den sozialen Medien, beispielsweise in Form einer s. g. Fanseite auf Facebook (vgl. Mattmüller/Buschmann 2015: 14).

Die sozialen Plattformen stellen ein besonders geeignetes Instrument dar, um die Employer Brand zu positionieren, da Arbeitgeber über Beiträge bzw. *Posts* ihre Arbeitgeber-Eigenschaften und Ziele mit ihren Zielgruppen teilen können (vgl. Runkel 2018: 139). Dies hilft den Rezipienten, auf die Unternehmenskultur zu schließen und abzuwägen, ob es sich bei der Organisation um einen attraktiven Arbeitgeber für sie handelt. Bezüglich des Contents lassen sich für die Kommunikation der Employer Brand in sozialen Netzwerken drei Kategorien feststellen: Der *Basic Content* vermittelt allgemeine Informationen über den Arbeitgeber bzw. das Unternehmen oder auch Informationen zum Bewerbungsverfahren (vgl. Runkel 2018: 135). Mithilfe des *Info-Content* wird vor allem auf Aktivitäten oder Engagement des Arbeitgebers hingewiesen, beispielsweise die Teilnahme an Messen oder Ausbildungsveranstaltungen, Bewerberaktionen oder das Sponsoring von Veranstaltungen. Die letzte Kategorie bildet der *Highlight Content*. Dabei spielen strategische Employer-Brand-Kampagnen, welche Aufmerksamkeit erregen und Emotionen wecken sollen, die zentrale Rolle. Durch den Content setzen sich die Zielgruppen intensiv mit der Employer Brand auseinander. Das Unternehmen verfolgt damit das Ziel, dass sich möglichst viele der Rezipienten mit dem Arbeitgeber und seinen Werten identifizieren (vgl. ebd.: 136). Da in dieser Arbeit der Content der sozialen Netzwerke Facebook und Instagram analysiert wird, wird im Folgenden ein Überblick über beide Plattformen gegeben.

2.3.2.3. Facebook

Das soziale Netzwerk *Facebook* wurde im Jahre 2004 vom Studenten Mark Zuckerberg und drei seiner Kommilitonen unter dem Plattform-Namen *thefacebook.com* gegründet (vgl. Grabs/Vogl/Bannour 2018: 180). Während es anfangs nur für Studenten

der Universität Harvard konzipiert war, ist es mittlerweile das größte soziale Netzwerk, weltweit in 80 Sprachen verfügbar und verdrängt durch seine Popularität ehemals bedeutende Netzwerke wie die deutschen Communities *wer-kennt-wen.de* oder *lokalisten.de* vom Markt (vgl. ebd.: 172; 180). Die größten Konkurrenten von Facebook sind derzeit *Instagram* und *WhatsApp*, die ebenfalls zum Facebook-Konzern gehören (vgl. ebd.: 173). Im Juni 2017 überstieg die Anzahl der aktiven Nutzer die Grenze von zwei Milliarden (vgl. Decker 2019: 17); mehr als eine Milliarde von ihnen ist täglich online und ungefähr dieselbe Anzahl nutzt Facebook über mobile Endgeräte (vgl. Grabs/Vogl/Bannour 2018: 182). In Deutschland ist Facebook das meist genutzte Netzwerk (vgl. Bergemann 2019: 319); monatlich wird es von circa 31 Millionen Deutschen aktiv verwendet (vgl. Decker 2019: 182).

Diese Zahlen beweisen: Unternehmen können über Facebook sehr viele Menschen erreichen. Durch das Unternehmensprofil – die s.g. *Fan-Seite* – hat Facebook die Möglichkeit für Organisationen geschaffen, sich und ihre Leistungen in diesem sozialen Netzwerk zu präsentieren und mit Zielgruppen zu kommunizieren (vgl. Meffert et al. 2019: 730). Bezüglich der Zielgruppen lässt sich feststellen, dass auf Facebook vor allem die Generation Y zu erreichen ist, auf die in Kapitel 2.4.1. eingegangen wird (vgl. Hesse et al. 2015: 80). Grabs, Vogl und Bannour (2018: 173) zählen Facebook zu den „Generalisten“, da die Plattform eine Fülle an Funktionen und Themen anbietet. Auf Facebook stehen Nutzern diverse Posting-Formate zur Verfügung. Dazu zählen das Text-Posting, Foto-Posting, Link-Posting, Video-Posting, das Posten von Veranstaltungen, aber auch beispielsweise Livestreaming (vgl. ebd.: 199ff.).

Facebook ist für einen Großteil der Unternehmen seit Jahren fester Bestandteil ihrer Employer-Brand-Kommunikation (vgl. Runkel 2018: 167). Viele Unternehmen legen nicht nur ein allgemeines Unternehmensprofil an, sondern auch eine separate Karriere-Fan-Seite, um sich stärker als attraktiver Arbeitgeber positionieren zu können. Dies ist vor allem bei großen Organisationen wie der BMW Group oder der Daimler AG der Fall. Doch während das Erstellens einer Unternehmens- oder Karriere-Fan-Seite simpel und kostenlos ist, stellt sich das Betreiben als ressourcenintensiv heraus, da kontinuierlich relevante Inhalte produziert und die Seite langfristig aktiv betreut werden muss (vgl. Seng/Fiesel/Krol 2012: 59). Dieser Aspekt gilt nicht nur für Facebook, sondern ebenfalls für den Einsatz von Instagram oder anderer sozialer Medien. Trotzdem entscheiden sich viele Unternehmen dazu, einen großen Anteil ihres Marketing-Budgets für dafür auszugeben (vgl. Bergemann 2019: 319).

2.3.2.4. Instagram

Seit seiner Gründung im Jahr 2010 hat sich die Foto-Sharing App Instagram zur drittgrößten Social-Media-Plattform Deutschlands gemausert (vgl. Decker 2019: 224). Jeden Monat kann Instagram in Deutschland über 17 Mio. aktive Nutzer zählen – Tendenz steigend (vgl. ebd.). Die stärkste Nutzergruppe in Deutschland sind die 14- bis 19-Jährigen, von denen 84% die Multimediaplattform nutzen (vgl. Faktenkontor, zitiert nach Statista 2018b). Der Prozentsatz sinkt mit zunehmendem Alter; bereits in der nächsten Altersgruppe – den 20- bis 29-Jährigen, die v. a. zur Generation Y zählen – verwenden nur noch 58% Instagram (vgl. ebd.).

Die Plattform ermöglicht es seinen Nutzern, Fotos, Videos (maximal 60 Sekunden lang) und Stories (Beiträge, die nur für 24 Stunden verfügbar sind) mit Begleittexten in der App zu veröffentlichen (vgl. Runkel 2018: 167f.). In den Profileinstellungen kann der User bestimmen, ob er seine Posts öffentlich oder privat, sprich nur mit seinen Freunden, teilt. Durch das Kommentieren, Liken oder Teilen eines Beitrags können Nutzer interagieren; sie können aber auch direkte Nachrichten austauschen (vgl. Grabs/Vogl/Bannour 2018: 285). Der Erfolg von Instagram lässt sich durch die steigende Beliebtheit von Bildern und anderen visuellen Inhalten erklären, die viel Aufmerksamkeit erzeugen (vgl. Decker 2019: 224; Runkel 2018: 167). Auf Instagram gilt: Bilder und Videos müssen authentisch und ästhetisch sein (vgl. Decker 2019: 227). Im Begleittext kann der Nutzer z. B. etwas über den visuellen Content schreiben, andere Profile verlinken und die Auffindbarkeit des Beitrags durch Hashtags erhöhen (vgl. Bergemann 2019: 324). Letztlich entscheidet die richtige Kombination der Elemente über den Erfolg des Posts (vgl. Decker 2019: 228).

Immer mehr Unternehmen nutzen Instagram zu Branding- und Recruiting-Zwecken: Zu den Zielen der Unternehmen zählen u. a. die positive Weiterentwicklung des Images, das Erhöhen der Reichweite und die Nachwuchsgewinnung (vgl. ebd.: 226; Runkel 2018: 170). Die Erstellung von Unternehmensprofilen ist ein kluger und zugleich essentieller Schachzug, denn 80% der Instagram-Accounts folgen mindestens einem Business-Profil. Es besteht also eine Nachfrage bzw. ein generelles Interesse an Unternehmensbeiträgen (vgl. ebd.: 167). Instagram eignet sich aufgrund seiner visuellen Ausrichtung besonders für emotionale Themen und gut inszenierbare Produkte (vgl. Decker 2019: 226). Als Content bieten sich Einblicke in das Unternehmen oder Vorstellungen von Mitarbeitern an (vgl. Runkel 2018: 168). Dabei ist ein einheitlicher Stil einzuhalten, um einen Wiedererkennungswert zu generieren, und die Texte sollten

neugierig auf mehr machen (vgl. ebd.: 169). Wie angekündigt, wird nun weiter auf die Zielgruppen eingegangen.

2.4. Spezifizierung und Charakteristika der beiden Zielgruppen

Für den Erfolg der Employer-Branding-Maßnahmen eines Unternehmens ist es essenziell, die Zielgruppen zu definieren und deren Interessen zu kennen. Nur so kann eine vorteilhafte, zielgruppengerechte Ansprache gewährleistet werden (vgl. Schuhmacher/Geschwill 2014: 93; Runkel 2018: 73f.). Die jungen Generationen Y und Z sind aus Gründen der Nachwuchssicherung für Unternehmen derzeit die attraktivsten Zielgruppen (vgl. Seng/Fiesel/Krol 2012: 15). Vor allem der demographische Wandel bewirkt, dass die Situation auf dem Arbeitsmarkt angespannter wird – bereits jetzt bleiben pro Jahr knapp 50.000 Ausbildungsstellen unbesetzt (vgl. ebd.). Die Generationen Y und Z stellen derzeit circa die Hälfte der berufstätigen Bevölkerung (vgl. Rathgeber 2017: 114). Dieser Anteil steigt selbstverständlich immer weiter, da die Anzahl an Arbeitnehmern der älteren Generation steigt, die aus dem Arbeitsleben ausscheiden. Um ihren Bedarf an Arbeitskräften decken zu können, sollten Unternehmen versuchen, sich frühzeitig in den Köpfen der jungen Generationen zu positionieren (vgl. Seng/Fiesel/Krol 2012: 15). Besonders interessant sind im Hinblick auf die Ausbildungsstellen die 15- bis 19-jährigen Schüler, die zur Generation Z gehören und vor dem Schulabschluss stehen. Aber auch Studierende sind attraktiv als angehende Nachwuchsführungskräfte (vgl. ebd.). Neben den Bedürfnissen der Zielgruppen ist es auch wichtig, Kenntnisse über deren Mediennutzung zu haben (vgl. Junge 2013: 33). Um die beiden Zielgruppen zu erreichen, muss sich das Unternehmen mit deren bevorzugten Kanälen auseinandersetzen und feststellen, wozu sie diese nutzen (vgl. Seng/Fiesel/Krol 2012: 15). Die Verwendung von sozialen Medien zur Kandidatenansprache ist für Unternehmen heutzutage unerlässlich, um die Zielgruppen authentisch anzusprechen, Identifikation zu fördern und ihnen die Employer Brand näher zu bringen (vgl. Junge 2013: 33; Decker 2019: 168f.). Es lassen sich jedoch Unterschiede zwischen den Generationen Y und Z feststellen, die Unternehmen in ihre Strategien mit einbeziehen sollten: Beispielsweise ist festzustellen, dass die Generation Y Facebook bevorzugt, während für die jüngere Generation Z Instagram die Plattform der Wahl ist (vgl. Hesse et al. 2015: 80).

2.4.1. Generation Y

Die Angehörigen der *Generation Y* sind zwischen 1980 und 1995 geboren. Sie sind als erste Generation mit dem digitalen Zeitalter und seinen permanenten Weiterentwicklungen aufgewachsen und wurden langsam an den Computer und das Internet herangeführt (vgl. Rathgeber 2017: 113; Radermacher 2013: 6). Da sie außerdem die erste Generation bilden, die im zweiten Jahrtausend in die Arbeitswelt eintreten, werden sie ebenfalls als *Millennials* bezeichnet (vgl. ebd.). Die Generation Y besteht vor allem aus Studierenden, Absolventen, Young Professionals, Führungskräften oder Selbstständigen (vgl. Rathgeber 2017: 114); sie bietet also eine Fülle an – zum Teil baldigen – Berufseinsteigern und bereits Berufstätigen. Bis zum Jahr 2020 werden sie weltweit den größten Anteil der Arbeitnehmer stellen (vgl. Mičik/Mičudová 2018: 173). Die Generation Y ist sowohl politisch als auch wirtschaftlich sicher aufgewachsen und trotz dessen oder gerade deswegen haben sie ein starkes Bewusstsein für Bedrohungen, beispielsweise in Form von Umweltgefährdungen (vgl. Allihn 2013: 20). Zudem sind die Millennials geprägt vom Internet: Keine Generation vor ihnen war so vernetzt, informiert und kommunikativ (vgl. Radermacher 2013: 7). Auch die sozialen Medien haben ihren Teil dazu beigetragen. Das Internet ist für sie eine selbstverständliche Informationsquelle, worüber sie sich auch ein umfassendes, authentisches Bild von einem potentiellen Arbeitgeber machen können (vgl. Hesse et al. 2015: 57).

Unternehmen klagen teils über Probleme bei der Rekrutierung von Millennials (vgl. Rathgeber 2017: 114). Dies kann daran liegen, dass viele Unternehmen sich nicht darüber bewusst sind, dass die Generation Y sich in vielen Punkten von den vorherigen Generationen unterscheidet, da sie beispielsweise mehr Wert auf Individualität legt (vgl. Mičik/Mičudová 2018: 173; Rathgeber 2017: 115). Aus diesem Grund ist es essentiell für Unternehmen, die Bedürfnisse der Generation Y möglichst im Rahmen des Employer Branding und der Zielgruppenansprache umzusetzen (vgl. ebd.; Mičik/Mičudová 2018: 185). Wie Radermacher (2013: 8) es so treffend ausdrückt: Die Millennials sind vieles, „[e]ines aber sind sie nicht: Low Maintenance.“ Sie haben Ideale und hohe Ansprüche, die ihr Arbeitgeber ihnen zugestehen soll. Ein besonderes Anliegen ist der Generation Y die Work-Life-Balance: Um genug Zeit für sich, ihre Familie und Freizeit zu haben, legen sie vor allem Wert auf flexible Arbeitszeitmodelle und Home-Office (vgl. Rathgeber 2017: 115ff.). Zusätzlich wünschen sie sich auch eine betriebliche Kindertagesstätte (vgl. Hesse et al. 2015: 65ff.). Die Einstellungen der Millennials zur Work-Life-Balance haben mittlerweile auch auf andere

Generationen im berufstätigen Alter abgefärbt und werden nun gesamtgesellschaftlich gefordert (vgl. Rathgeber 2017: 115). Außerdem möchten die Millennials die Möglichkeit, ein Sabbatical einzulegen, also eine Freistellung von der Arbeit für einen bestimmten Zeitraum, um beispielsweise reisen zu können (vgl. ebd.: 117).

Charakterlich zeichnet sich die Generation Y dadurch aus, dass sie ehrgeizig sind und einen hohen Anspruch an sich selbst haben (vgl. Radermacher 2013: 7). Des Weiteren zeichnen sie sich dadurch aus, dass sie nicht alles hinnehmen, wie es ist, sondern es kritisch hinterfragen (vgl. ebd.). Die Millennials sind ebenfalls selbstbewusst und offen und arbeiten gerne im Team zusammen (vgl. ebd.; Hesse et al. 2015: 84). Die Generationen Y macht auch aus, dass sie stark nach Selbstverwirklichung streben: Sie wollen nicht nur leben, um zu arbeiten, sondern eine Möglichkeit finden, ihre Persönlichkeit in ihrer Arbeit zu entfalten (vgl. Allihn 2013: 24f.). Daran schließt sich auch die hohe Bedeutung der Sinnhaftigkeit an, da die Arbeitnehmer mit ihrer Arbeit gerne etwas bewirken wollen (vgl. Rathgeber 2017: 120). Außerdem findet die Generation Y weder Gefallen an Hierarchien noch an Autoritäten (vgl. Radermacher 2013: 8ff.). Folglich wird bevorzugt, mit Kollegen auf Augenhöhe zusammenzuarbeiten.

Von ihrem Arbeitgeber erwarten die Millennials, dass er ihnen Wertschätzung, Feedback, Respekt und Aufmerksamkeit zuteilwerden lässt (vgl. ebd.: 7). Aufgrund ihrer hohen Ambitionen wollen diese Arbeitnehmer nicht auf der Stelle bleiben, sondern die Möglichkeit haben, an Weiterbildungen teilzunehmen und im Unternehmen aufsteigen zu können (vgl. ebd.). Diese Ausführungen zeigen, dass man die Generation Y nicht nur mit einem guten Gehalt zufriedenstellen kann; vielmehr wünschen sich die Arbeitnehmer, dass der Arbeitgeber ähnliche Werte wie sie vertritt (vgl. Mičik/Mičudová 2018: 173). Darüber hinaus wollen sie für einen Arbeitgeber tätig sein, der nicht auf kurzfristige Gewinnmaximierung aus ist, sondern nachhaltig, zukunftsorientiert und verantwortungsbewusst handelt (vgl. Hesse et al. 2015: 65).

Indem Arbeitgeber möglichst viele dieser Charakteristika in ihrer Employer Brand umsetzen, können sie attraktiver auf Millennials wirken, wodurch ein Wettbewerbsvorteil entsteht (vgl. Mičik/Mičudová 2018: 185). Obwohl die Anforderungen der Generation Y die Unternehmen vor Herausforderungen stellen, müssen sie ihr Möglichstes tun, um der Zielgruppe gerecht zu werden. Letztendlich profitiert das Unternehmen von den fähigen, ehrgeizigen Arbeitnehmern, da sie einen großen Teil zum Erfolg des Unternehmens beitragen werden. Rathgeber (2017: 122) führt diesbezüglich auch an, dass der Innovationsdrang der jungen Talente sehr förderlich für Unternehmen ist, da

sie frische Ideen in das Unternehmen mitbringen und sie dazu neigen, alte Prozesse durch neue, effizientere zu ersetzen. Dadurch wird das Unternehmen selbst innovativer und bleibt wettbewerbsfähig (vgl. ebd.).

2.4.2. Generation Z

Auch die *Generation Z*, welche alle zwischen 1995 und jetzt Geborenen umfasst, hat aufgrund des Fachkräftemangels das Privileg, Forderungen an ihren potentiellen Arbeitgeber stellen zu können (vgl. Hesse et al. 2015: 56). Eine andere Bezeichnung für die Generation Z ist auch *Digital Natives*, was übersetzt „digitale Eingeborene“ bedeutet (vgl. ebd.: 77). Dies rührt daher, dass die Mitglieder der Generation Z die bisher erste Generation bilden, die in die digitale Welt hineingeboren wurden und für die das Internet eine Selbstverständlichkeit darstellt (vgl. ebd.). In vielen Aspekten stimmen die Digital Natives mit den Millennials überein bzw. führen deren Forderungen fort (vgl. ebd.: 56). Beispielsweise ist für sie die Work-Life-Balance oder auch das Ausüben einer sinnstiftenden, erfüllenden Tätigkeit von hoher Relevanz (vgl. ebd.: 84).

Während das Einkommen für die Generation Y einen normalen Stellenwert einnimmt, geht es der Generation Z um dessen Maximierung und auch um die Maximierung der Lebenslust (vgl. ebd.: 56). Die Digital Natives wollen keine monotonen Tätigkeiten verrichten, die sie für sinnlos halten. Sie bevorzugen spannende, abwechslungsreiche Aufgaben (vgl. ebd.: 84; Mattmüller et al. 2015: 108). Die Digital Natives streben danach, ihre Arbeitsbedingungen sowohl zeitlich als auch räumlich selbst zu bestimmen (vgl. ebd.: 159). Die zentralen Werte, die sich zum Teil bereits in den Ausführungen widerspiegeln, sind vor allem Transparenz und Flexibilität (vgl. Hesse et al. 2015: 87). Während die Generation Y noch teamorientiert ist, besteht die Generation Z vielmehr aus Einzelkämpfern, die auf ihre eigenen Ziele und die erwähnte Einkommensmaximierung bedacht sind (vgl. ebd.: 84). Dies zeigt auch, dass das Individuum immer weiter in den Mittelpunkt rückt. Dem Employer Branding muss es deshalb gelingen, „das Individuum an[zu]sprechen und [zu] überzeugen, nicht aber den Massenmarkt.“ (ebd.: 87). Interessanterweise wollen die Angehörigen der Generation Z nicht zwingend in prestigeträchtigen, bekannten Firmen arbeiten; die sinnstiftende Arbeit steht für sie im Vordergrund (vgl. ebd.: 84). Für die Generation Z ist die Gleichstellung von Mann und Frau am Arbeitsplatz eine Selbstverständlichkeit. Diese Tendenzen zeigen sich auch bei der Generation Y, jedoch nicht derart ausgeprägt (vgl. ebd.: 88). Wie durch den Namen zu erwarten, verbringen die Digital Natives viel Zeit in den digitalen

Sphären, da sie hauptsächlich über online Kanäle kommunizieren (vgl. ebd.: 78). Deshalb ist es nicht weiter verwunderlich, dass die Generation Z ihre mobilen Endgeräte – vor allem das Smartphone – auch zur Jobsuche im Internet und auf sozialen Netzwerken nutzt (vgl. ebd.: 79). Personalverantwortliche sollten deshalb entsprechende Kanäle für die mobile Verwendung optimieren (vgl. ebd.: 79).

2.5. Die ausgewählten Automobilhersteller und deren Spezifika

Im Rahmen dieses Kapitels wird ein Überblick über die beiden Automobilkonzerne, die BMW Group und die Daimler AG, und deren Unternehmensidentität gegeben. Wie bereits erwähnt, kann die Unternehmensidentität Einfluss auf die Ausprägung der Employer Brand verüben. Deshalb ist es essentiell, zumindest grundlegende Kenntnisse über das Unternehmen zu haben, beispielsweise über dessen Wesen, Leistungen und Visionen. Da der Umfang dieser Arbeit keine tiefgreifende Wettbewerbsanalyse zulässt, sollen diese Ausführungen etwas Orientierung bieten.

Die Automobilindustrie ist der wichtigste Wirtschaftszweig in Deutschland, da sie direkte und indirekte Arbeitsplätze für Hunderttausende schafft und die höchsten Umsätze erwirtschaftet (vgl. Drews 2009: 28). Der Vergleich zwischen der BMW Group und der Daimler AG ist aus einer Vielzahl von Gründen interessant. Sowohl 1926 als auch 1959 gab es Bestrebungen, die beiden Fahrzeughersteller zu fusionieren, um wirtschaftlicher zu sein, doch jedes Mal konnte sich die BMW Group diesem Schicksal widersetzen (vgl. Rosengarten/Stürmer 46). Heute gibt es wieder eine Annäherung der beiden Konkurrenten, da sie im Februar 2019 bekannt gaben, ihre Carsharing-Dienste *DriveNow* (BMW Group) und *car2go* (Daimler AG) als *ShareNow* zusammenzulegen (vgl. Scherer 2019).

Die Daimler AG und die BMW Group sind nicht nur beim Verkauf ihrer Premiumfahrzeuge direkte Wettbewerber, sondern auch auf dem Arbeitsmarkt. Schließlich sind sie räumlich nicht weit voneinander entfernt und sind auf dasselbe qualifizierte Personal angewiesen. Besonders Ingenieure sind von großer Bedeutung für den technischen Fortschritt (vgl. Drews 2009: 1). Im Ranking der besten Arbeitgeber Deutschlands gehören beide zur Spitze: Die BMW Group ist auf dem vierten, die Daimler AG auf dem fünften Platz (vgl. Statista 2018a). Aus diesen Gründen soll in dieser Arbeit ein Blick auf das Employer Branding der beiden Konzerne geworfen werden, um vor allem zu untersuchen, wie sie sich voneinander differenzieren und was sie als Arbeitgeber auszeichnet. Doch nun folgen erst die allgemeinen Informationen über die Konzerne.

2.5.1. Die BMW Group

Als einziger Automobilhersteller weltweit bedient die BMW Group ausschließlich das Premiumsegment innerhalb der Automobilbranche (vgl. BMW Group 2019a; Kalbfell 2004: 1936). Das vormalige Ein-Marken-Unternehmen erweiterte durch den Erwerb der Marken *MINI* und *Rolls-Royce* sein Produktportfolio; die Kernmarke der Organisation aber ist und bleibt die Marke *BMW*, mit der einst alles begann (vgl. ebd.: 1940). Der Konzern zeichnet sich nicht nur durch seine bekannten Automobile der drei Marken aus, sondern produziert auch Motorräder und bietet seinen Kunden Finanz- und Mobilitätsdienstleistungen von höchster Qualität (vgl. BMW Group 2019a). Und dies mit Erfolg: Die BMW Group konnte nun acht Jahre in Folge einen Rekordabsatz verzeichnen (vgl. 2019b).

Obwohl die BMW Group mit 31 Produktionsstandorten in 15 Ländern und Vertretungen in 140 Ländern ein Global Player ist, bleibt der Konzern seinem Hauptsitz in München – im ikonischen Vierzylinder-Hochhaus – und der bayerischen Herkunft nach wie vor verbunden (vgl. ebd.; 2019a). Informationen zur Unternehmensherkunft finden sich bereits im Namen der Aktiengesellschaft, denn *BMW* ist die Abkürzung für *Bayerische Motoren Werke*. Auch im Logo findet sich durch die Farben blau und weiß ein Verweis auf die bayerische Herkunft. Ursprünglich produzierte BMW Flugzeugmotoren; der stilisierte Propeller, der im Logo enthalten ist, ist ein Relikt aus dieser Zeit (vgl. Rosengarten/Stürmer 2011: 44). BMW entstand aus der Fusion der Bayerischen Motoren Werke AG und der Bayerischen-Flugzeug-Werke-AG; das offizielle Gründungsdatum ist der 07. März 1916 (vgl. ebd.; Drews 2009: 29). Nachdem der erste Weltkrieg verloren und der Versailler Vertrag in Kraft getreten war, versuchte sich BMW erfolglos an der Produktion von Boots- und LKW-Motoren, bevor 1922 mit dem Bau von Motorrädern begonnen wurde (vgl. ebd.: 29f.). Diese sicherten aufgrund ihrer guten Leistung das Überleben des Unternehmens. Grundlagen dieser Bauweise werden heute noch beibehalten (vgl. BMW Group 2019a). Das erste selbst konzipierte Automobil von BMW wurde ab 1932 gefertigt und stand bereits damals für Fahrvergnügen und Qualität (vgl. Drews 2009: 39; Kalbfell 2004: 1944). Den Durchbruch brachte der BMW 1500 im Jahr 1962 (vgl. ebd.). Die nun typischen Modellbezeichnungen der BMW Autos (3er-, 5er-, 6er- und 7er-Reihe) haben bereits eine rund 50-jährige Tradition und folgen weiter diesem Schema (vgl. ebd.).

Zu den Unternehmensleistungen der BMW Group zählt vor allem, dass sie ihren Kunden ausschließlich Premium-Produkte und Dienstleistungen anbietet. Dieser Anspruch

wird auch durch Rosengarten und Stürmer (2011: 40) bestätigt, die von „Produkte[n] mit Substanz,“ sprechen, „die sich auszeichnen durch: Emotionalität, kompromissloses Engineering, innovative Technik und Inhalte sowie höchste Qualität, auch in der Betreuung.“ Die ursprünglich britischen Marken MINI und Rolls-Royce runden das Markenportfolio nach unten bzw. oben ab (vgl. Kalbfell 2004: 1939). Die Kleinwagen von MINI verkörpern Urbanität, ein modernes, junges Lebensgefühl und zeichnen sich durch ihr reduziertes, ikonisches Design aus (vgl. ebd.: 1940; BMW 2019b). BMW begeistert mit der charakteristischen „Freude am Fahren“ Kunden der Mittel- und Oberklasse (vgl. Rosengarten/Stürmer 2011: 41). Bei Rolls-Royce handelt es sich um eine high-end Marke (vgl. Kalbfell 2004: 1940). Die traditionsreichen Luxusautomobile bestechen durch Handarbeit und höchste Qualität (vgl. BMW Group 2019b). Für „Leidenschaft, Dynamik, Design, Technik und Innovation“ (ebd.) stehen die Motorräder der Marke BMW, die ebenfalls Premium-Fahrzeuge sind.

Einige der Unternehmenskompetenzen, wie die Fähigkeit, Premium-Fahrzeuge zu bauen, wurden bereits genannt. Des Weiteren sollte erwähnt werden, dass die BMW Group und ihre Produkte ihre Kunden begeistern, besonders durch ihre Qualität und Emotionalität (vgl. 2019c). Durch diese und weitere Faktoren bieten die Marken ihren Kunden ein einzigartiges Fahr- und Kundenerlebnis (vgl. ebd.). Die BMW Group sieht sich ebenfalls als technischer Vorreiter, der einen großen Einfluss auf die Entwicklungen der Automobilbranche hatte und hat (vgl. 2019a). Auch das umfangreiche Wissen über die Kunden und die Branche und die Erfahrung mit der Produktion von Autos sind m. E. als Kompetenzen und zugleich als Kundennutzen zu sehen.

Bezüglich der Unternehmensvision lässt sich feststellen, dass die BMW Group die „Number ONE“ im Premiummarkt ist und bleiben will (vgl. 2019c). Des Weiteren möchte der Vorstand „die BMW Group in eine neue Ära“ (2019a) führen und nicht nur die Mobilität der Zukunft aktiv vorantreiben und prägen, sondern auch die Branche transformieren (vgl. ebd.). Die BMW Group steckt sich somit ehrgeizige Ziele, die zum einen nötig sind, um die Marktführerschaft beizubehalten, zum anderen als Motivation und Leitgedanken für Mitarbeiter dienen können.

Zentrale Unternehmenswerte, die v.a. die Führung des Konzerns ausmachen, sind Langfristigkeit, Leistung, Transparenz, Kreativität und Exzellenz (vgl. Rosengarten/Stürmer 2011: 62; BMW Group 2019d). Zudem ist der faire Wettbewerb ein großes Anliegen der BMW Group, sowie die starke Ausrichtung an den Bedürfnissen der Stakeholder (vgl. ebd.; 2019e). Auch die Emotionalität der drei Premiummarken der

BMW Group, die Kontinuität der Markenführung und der Fokus jeder Marke auf ihr definiertes Profil und Wertesystem spielen eine wichtige Rolle, da sie der Organisation und ihren Marken Authentizität verleihen (vgl. Kalbfell 2004: 1937).

2.5.2. Die Daimler AG

Im Gegensatz zur BMW Group hat die Daimler AG ein stärker diversifiziertes Produktportfolio und eine große Anzahl von Marken, die sich unter dem Dach des Konzerns befinden. Die Daimler AG konzentriert sich nicht ausschließlich auf Premium-Automobile, denn es werden auch Nutzfahrzeuge hergestellt (vgl. Daimler 2019a). International gilt die Daimler AG als einer der größten Hersteller in diesen beiden Sparten. Zudem bietet der Konzern den Kunden ebenfalls Finanzierungs- und Mobilitätsdienstleistungen an (vgl. ebd.).

Die Unternehmensherkunft der Daimler AG spielt eine außerordentliche Rolle, schließlich steht sie für die Vereinigung zweier für die Automobilwelt bedeutender Unternehmen: die Benz & Co Rheinische Gasmotoren-Fabrik und die Daimler Motorenengesellschaft (vgl. 2019b). Carl Benz gilt als der Erfinder des Automobils: Sein durch einen Gasmotor betriebenes Fahrzeug auf drei Rädern meldete er am 29. Januar 1886 zum Patent an (vgl. ebd.). Wenige Monate später präsentierte Gottlieb Daimler das erste vierrädrige Automobil in Form einer Motorkutsche (vgl. ebd.). Im Jahre 1926 wurden die Unternehmen dieser beiden Begründer des Automobils zur damaligen Daimler-Benz AG zwangsfusioniert – eine Reaktion auf die Krise nach dem ersten Weltkrieg (vgl. ebd.; Drews 2009: 31). Den Markennamen *Mercedes*, der bis heute Bestandteil der Kernmarke *Mercedes-Benz* ist, hatte sich Daimler bereits 1902 patentieren lassen (vgl. Daimler 2019b). Der Name *Mercedes* wurde von Emil Jellink, einem der ersten Kunden, angeregt, dessen Tochter diesen Namen trug (vgl. Rosengarten/Stürmer 2011: 75). Bis heute prägen das Unternehmen auch die hohen Qualitätsansprüche, die Benz und Daimler an ihre Fahrzeuge stellten (vgl. Daimler 2019b). Wie auch BMW fertigte die Daimler-Benz AG ab 1937 Rüstungsgüter (vgl. ebd.). Die Verluste nach Ende des Krieges waren erheblich, da z. B. die Werke zerstört und alle ausländischen Tochtergesellschaften verloren waren (vgl. ebd.). Aber davon ließ man sich nicht entmutigen. 1946 rollte der Mercedes-Benz 170V vom Band und die hohen Absatzzahlen wurden „zum Sinnbild des deutschen Wirtschaftswunders“ (ebd.).

Die Unternehmensleistungen erstrecken sich auf die Bereiche Automobile, Lastkraftwagen und Dienstleistungen. Mercedes-Benz Cars, der bekannteste Geschäftsbereich,

besticht zum einen durch die Marke smart, welche hochwertige, moderne Kleinwagen hervorbringt (vgl. 2019c). Zum anderen stehen Mercedes-Benz und Mercedes-Maybach für die Premiumfahrzeuge und Mercedes-AMG für die sportlichen, hoch leistungsfähigen Automobile (vgl. ebd.). Daimler Trucks besteht aus fünf Lkw-Marken, die sich meist auf verschiedene Gebiete der Welt fokussieren und verlässliche Lastkraftwagen hervorbringen (vgl. 2019d). Ähnlich ist es bei Daimler Buses, worunter drei Busmarken fallen, die auf verschiedene Reisebedürfnisse eingehen (vgl. 2019e). Zu Mercedes-Benz Vans gehören die verschiedenen Mercedes-Benz Transporter, die sich durch Zuverlässigkeit und hohe Wertbeständigkeit auszeichnen (vgl. 2019f). Der Dienstleistungssektor trägt den Namen Daimler Mobility, der beispielsweise zuständig ist für innovative Fuhrparkdienste, Mobilitätslösungen wie Carsharing oder Leasing services (vgl. 2019g).

Im Folgenden werden die Unternehmenskompetenzen weiter beschrieben. Zum einen kann die Daimler AG als Erfinder des Automobils auf eine lange Tradition zurückblicken, wodurch sie wertvolle Erfahrung in der Automobil- und Nutzfahrzeugproduktion sammeln konnte. Dies unterstützt das Unternehmen in dem Bestreben, qualitativ hochwertige und zuverlässige Fahrzeuge herzustellen (vgl. 2019c). Zudem ist die Daimler AG stark an den Bedürfnissen der Kunden und deren Erfüllung orientiert, was ebenfalls einen Nutzen für die Kunden darstellt (vgl. 2019e). Die Daimler AG ist auch bekannt für ihre Innovationen, besonders im Bereich der Sicherheit, denn u.a. der Airbag wurde vom Unternehmen erfunden (vgl. Rosengarten/Stürmer 2011: 92).

Sicherheit ist neben Qualität, Komfort, Langlebigkeit und Exklusivität einer der zentralen Unternehmenswerte der Daimler AG (vgl. Hubbert 2003: 324). Auch Integrität und ethische Vertretbarkeit spielen eine große Rolle (vgl. Daimler 2019b). Perfektionismus und Leistungsstreben werden ebenfalls an den Tag gelegt, um den Erfolg des Konzerns weiter auszubauen (vgl. 2019c; Rosengarten/Stürmer 2011: 89f.). Zudem möchte die Daimler AG ihre Unternehmenskultur- und -werte so anpassen, dass sie besser mit den Unternehmensvisionen und der Branche vereinbar sind. Besonders innovatives Denken und agiles Handeln werden in diesem Zusammenhang gefordert (vgl. Daimler 2019h).

Wie die BMW Group möchte auch die Daimler AG den Wandel der Mobilität, besonders im Bereich der Elektrifizierung, aktiv gestalten und das globale Wachstum des Konzerns voranbringen (vgl. ebd.). Eine weitere Vision ist, durch eine moderne Unternehmensstruktur den neu entstehenden Einheiten unter dem Dach der Daimler AG

mehr unternehmerische Freiheit zu bieten (vgl. 2019i). Diese und weitere Visionen sollen bewirken, dass die Daimler AG auch weiterhin einer der führenden Fahrzeughersteller bleibt (vgl. ebd.).

2.6. Linguistik

In diesem Kapitel werden die linguistischen Konzepte behandelt, die in der Analyse zur Anwendung kommen werden. Die Gliederung der einzelnen Themen in diesem Kapitel richtet sich nach dem Analysemodell von Hennecke (2012), welches die Methodik der Arbeit darstellt und im dritten Kapitel erörtert wird.

2.6.1. Der multimodale Textbegriff

Durch die Erkenntnis, dass ein Text nicht zwangsläufig nur aus verbalen Elementen besteht, sondern beispielsweise auch nonverbale Elemente zum Aufbau und der Bedeutung des Gesamtkommunikats beitragen können, wurde das Textverständnis dynamisiert (vgl. Hennecke 2012: 16; 159ff.). Wurden multimodale Texte zuvor als „feststehende, strukturierte und begrenzte homogene Einheiten betrachtet“ (Hennecke 2012: 16), werden nun die am Gesamttext beteiligten Zeichen unterschiedlicher Kodesysteme (u.a. sprachlich-verbal, nonverbal und parasprachlich), aus denen der Text aufgebaut ist, als Teiltexte angesehen (vgl. ebd.: 159ff.). Ein Text wird somit aufgefasst „als globales, semiotisches Artefakt, dessen Bedeutung grundsätzlich multimodal, d. h. mehrfach kodiert, hergestellt wird.“ (ebd.: 166). Die Entwicklung eines weiteren Textverständnisses ist als eine Reaktion auf den Medienwandel zu sehen, da die Textwelten heute – besonders in den Massenmedien – aus immer mehr Zeichensystemen bestehen (vgl. ebd.: 167f.; Stöckl 1998: 73f.). Die stetigen technischen Neuerungen eröffnen immer mehr Möglichkeiten zur multimodalen Gestaltung von Texten im Internet oder auf dem Smartphone, die neue Arten der Kommunikation schaffen (vgl. Hennecke 2012: 170). Doch je mehr Kodes an der Produktion eines Gesamttextes beteiligt sind, desto komplexer wird dessen Bedeutung und die Analyse (vgl. Stöckl 2012: 248). Trotz der vielen Möglichkeiten sind der geschriebene Text und das Bild nach wie vor die bedeutendsten Formen (vgl. Hennecke 2012: 168). Sie werden auch im Analyseteil dieser Arbeit als essentielle Quellen zur Generierung von Erkenntnissen über das Employer Branding der beiden Automobilhersteller dienen.

Die neue Textgestalt machte auch die Kooperation bzw. den Übergang von der traditionellen Textlinguistik zur Textsemiotik nötig, da letztere verschiedene Arten von

Zeichen betrachtet (vgl. Eckkrammer/Held 2006: 2; Hennecke 2012: 162). Die Textsemiotik geht davon aus, dass ein Text mehrfach kodiert ist und die Textgestalt sowohl vom Produzenten als auch vom Rezipienten aktiv beeinflusst wird, da der Text durch kommunikatives Handeln geprägt ist (vgl. ebd.: 166). Darüber hinaus konzentriert sich die Textsemiotik auf die situative Einbettung des Textes, das Zusammenwirken der einzelnen Kodes und die Beschreibung des kommunikativen Mehrwerts, der durch dieses Zusammenwirken entsteht (vgl. ebd.).

Aus den bisherigen Ausführungen folgt, dass der multimodale Text als Einheit verschiedener Zeichensysteme betrachtet werden muss. Diese Einheiten werden *Teiltex*t genannt; sie konstruieren den Gesamttext, den s.g. *Supertext* (vgl. Hennecke 2012: 171). Der dominante Teiltex wird als *Text* bezeichnet, der oder die anderen Teiltex(e) als *KonText(e)* (vgl. ebd.: 172). Diese Einteilung hat Hennecke von Fix übernommen (vgl. ebd.). Die Kategorisierung ermöglicht das Aufzeigen der Struktur des multimodalen Textes; die Bedeutung des Supertextes wird durch den Text und einen oder mehrere KonTexte konstruiert (vgl. ebd.: 173; 199): Nachdem die Teiltex(e) ihres Zeichensystems entsprechend linguistisch und semiotisch analysiert wurden, werden die Ergebnisse aufeinander bezogen, um die „funktionale Leistung des Gesamtkommunikats zu beschreiben“ (vgl. ebd.: 173).

Die Bedeutung des Supertextes ergibt sich aus den Wechselwirkungen der Teiltex(e) (vgl. ebd.: 199), wobei aber auch die textinternen und textexternen Faktoren berücksichtigt werden müssen, da sie maßgeblich an der Konstruktion des Sinnes des Textes beteiligt sind (vgl. ebd.: 161). Textinterne Faktoren sind sprachsystematischer Art; zu ihnen zählen also u.a. das Thema des Textes (vgl. Hennecke 1999: 150). Die textexternen Faktoren hingegen sind etwas umfangreicher und können die Ausprägung der textinternen Aspekte beeinflussen (vgl. Hennecke 2012: 173f.). Bei ihnen handelt es sich um pragmatische Faktoren, die konkret in den situativen und den kulturellen Kontext unterschieden werden können und eine entscheidende Rolle für die Bedeutung eines Textes spielen, da sie auf die Wirklichkeit verweisen, unter deren Einfluss der Text entstanden ist (vgl. ebd.: 160). Eine vollumfängliche Auflistung der externen Faktoren ist nicht möglich, da sie beispielsweise von der Textsorte oder -funktion abhängen (vgl. Hennecke 1999: 149); die häufigsten Ausprägungen sind aber die folgenden. Zu den pragmatischen Faktoren, die eine Rolle in der Kommunikationssituation spielen, gehören vor allem der Emittent und dessen Intention, der Rezipient, die Textfunktion, Ort und Zeit, das Medium und der Kanal, über den der Text erscheint (vgl. ebd.).

Wie erwähnt, ist der Supertext nicht nur in die kommunikative Situation eingebettet, sondern auch in die kulturelle Wirklichkeit der Rezipienten (vgl. Hennecke 2012: 174). Da sich manche Bedeutungen nur in Betracht des kulturellen Kontextes erschließen lassen, muss der Gesamttext auch darauf bezogen werden (vgl. ebd.). Charakteristika des kulturellen Kontextes können Vorstellungen über Werte oder Ideale sein, die in den Botschaften enkodiert sind (vgl. ebd.). Erwähnt werden sollte an dieser Stelle, dass Unternehmen als Emittenten mit ihren Texten selbstverständlich ein bestimmtes Ziel verfolgen und somit eigene (unternehmens-)kulturelle Vorstellungen miteinfließen lassen (vgl. Hennecke 1999: 149f.). Indem man diese Faktoren in der Analyse miteinander in Bezug setzt und deren Einfluss auf die textinterne Gestaltung der Teiltex-te, beispielsweise auf das Textthema, betrachtet, erhält man letztendlich die intendierte Bedeutung des Supertextes.

2.6.2. Textinhalt und Textthema

Bei der Erschließung des Textinhalts beschäftigt man sich mit den Fragen *Wovon handelt der Text?*, *Was sagt er genau aus oder was wird im Text ausgespart?* (vgl. Adamzik 2016: 230; Hausendorf/Kesselheim 2008: 103). Die Beantwortung dieser Fragen hilft dabei, den Grundgedanken des Textes festzustellen, welcher „auf einen oder mehrere Gegenstände (d. h. Personen, Sachverhalte, Ereignisse, Handlungen, Vorstellungen usw.) bezogen“ (Brinker 2010: 49) ist. Diesen Gedankengang bezeichnet man als den Inhalt des Textes (vgl. ebd.). Vom Inhalt lässt sich auf das Textthema schließen, da dieses die Kurzfassung des Textinhalts bzw. dessen Kern darstellt (vgl. ebd.: 50). Wie ein roter Faden zieht sich das Thema durch den Text und schafft eine thematische Zusammengehörigkeit (vgl. Hausendorf/Kesselheim 2008: 27). Das Thema kann explizit im Text genannt werden; dies geschieht beispielsweise durch Schlüsselwörter, aber auch eine Überschrift kann das Thema des Textes wiedergeben (vgl. Adamzik 2016: 226; Bussmann 1996: 481). Ist das Textthema nicht in einem solchen Textelement realisiert, muss es aus dem Inhalt des Textes abstrahiert werden (vgl. Brinker 2010: 50). Mithilfe der Abstraktion wird der Textinhalt radikal zusammengefasst, wodurch eine Paraphrase entsteht. Diese repräsentiert dann als „größtmögliche Kurzfassung des Textinhalts“ (ebd.: 50) das Textthema. Für diese Ableitung des Textthemas gibt es keinen allgemeingültigen, textanalytischen Weg; vielmehr wird das Thema über interpretative Vorgänge des Rezipienten ermittelt (vgl. ebd.: 53). Auch die durch den Rezipienten im Text wahrgenommene kommunikative Intention des Emittenten

kann sich auf sein Gesamtverständnis des Textes und die Interpretation des Themas auswirken (vgl. ebd.: 50).

In einem Text können sich ebenfalls mehrere Themen befinden, die aber von unterschiedlicher Relevanz sind (vgl. ebd.). Als Hauptthema wird dabei – im Sinne des Ableitbarkeitsprinzips – das Thema angesehen, „aus dem sich die anderen Themen des Textes am überzeugendsten [...] ‚ableiten‘ lassen.“ (ebd.: 51). Somit kann das Hauptthema als übergeordnetes Thema beschrieben werden.

2.6.3. Ausgewählte lexikalische Formen

Die lexikalische Untersuchung der Korpus Texte wird sich auf die Bestimmung von Schlüssel-, Hochwert-, Bewertungs-, Affekt- und Gefühlswörtern beschränken, da diese Rückschlüsse auf die Kommunikationsweise des Unternehmens mit der Zielgruppe zulassen und zu einem gewissen Teil auch Auskunft über die Unternehmensidentität geben können (vgl. Burel 2015: 235). Drei der Wortkategorien haben emotive Funktionen (vgl. Römer 2012: 38): Bei Gefühlswörtern handelt es sich um psychologische Vokabeln, mit welchen Affekte und Gefühle sachlich bezeichnet und beschrieben werden, beispielsweise das Gefühl der Dankbarkeit durch das Wort „danke“ (vgl. ebd.). Affektwörter hingegen sind weniger sachlich, sondern drücken Gefühle und Affekte direkt aus; beispielsweise drückt das Adjektiv „toll“ direkt aus, dass etwas für mehr als gut befunden wird (vgl. ebd.: 39). An diesem Beispiel ist jedoch auch festzustellen, dass Affektwörter kaum ohne Bewertungselemente auftreten; diese können sowohl positiv als auch negativ sein (vgl. ebd.). Bewertungswörter geben nicht nur die Bedeutung eines Wortes an, sondern – wie der Name schon sagt – bewerten es gleichzeitig (vgl. ebd.). Die beiden letzteren Kategorien – die Affekt- und Bewertungswörter – dienen besonders dazu, den Adressaten auf etwas aufmerksam zu machen, indem z. B. emotionale Reize bzw. Gefühlsregungen ausgelöst werden (vgl. ebd.: 35).

Als Hochwertwörter definiert man Ausdrücke, die etwas Wertvolles benennen und das Bezeichnete „ohne die grammatische Struktur eines Komparativs oder Superlativs“ (Janich 2013: 169) inhaltsseitig aufwerten. Zu guter Letzt gibt es noch die Schlüsselwörter, die eine hervorgehobene Bedeutung im Text haben (vgl. Runkehl 2011: 186). Diese nehmen eine Schlüsselstellung im Zusammenhang des Textes ein, spielen eine Rolle für die Interpretation des Textes und verweisen z. B. in der Werbung auf Verkaufsargumente, also auf zentrale Eigenschaften (vgl. Janich 2013: 169). Da Schlüsselwörter auch eine aufwertende Funktion haben können, sind sie als Untergruppe der

Hochwertwörter zu sehen (vgl. ebd.). Doch nicht jedes Hochwertwort ist auch gleich ein Schlüsselwort: Nur wenn es frequentiert im Text auftritt, es nicht nur zur Aufwertung dient und einen entscheidenden Beitrag zur Interpretation des Textinhalts liefert, kann ein Hochwertwort zu einem Schlüsselwort avancieren (vgl. ebd.: 169f; Runkehl 2011: 186f.).

Vor allem Schlüsselwörter können, wie erwähnt, auf die Identität von Unternehmen hinweisen, „denn Schlüsselwörter drücken das Selbstverständnis einer Gruppe aus [und] zeigen dominante kontextuelle [...] Bedeutungen an.“ (Burel 2015: 235) Burel (2015: 267) stellt dabei fest, dass die Unternehmensidentität im Text semantisiert ist. Die Schlüsselwörter bzw. die wiederkehrenden, semantisch zusammengehörenden Begriffe überschreiten Satzgrenzen und können zudem aus verschiedenen Wortarten bestehen (vgl. ebd.: 266ff.). Diese Erkenntnisse weisen Parallelen zur Isotopie auf, die den Schwerpunkt der Analyse bilden wird.

2.6.4. Zeichentypen

Die Einteilung der Zeichen geht auf den Semiotiker Charles Sanders Peirce zurück, der drei grundlegende Typen unterschied: das *Symbol*, das *Ikon* und den *Index* (vgl. Nöth 2000: 185). Peirce‘ Trichotomie ist in der Wissenschaft sehr angesehen und dient als Grundlage vieler Modelle, vor allem zur semiotischen Textanalyse (vgl. Rentel 2005: 27; Hennecke 1999: 108). Auch im Analysemodell dieser Arbeit werden die drei Zeichenarten im Rahmen der textinternen Analyse des visuellen Teiltextes Verwendung finden. Hennecke (1999: 108) merkt jedoch berechtigterweise an, dass die Zuordnung eines Zeichens nicht immer eindeutig erfolgen kann, sondern von der Betrachtungsweise des Rezipienten abhängt.

Verkehrszeichen oder die Sprache an sich sind Beispiele für symbolische Zeichen. Symbole wurden lediglich durch Konventionen, Gesetze oder Abmachungen auf ein Objekt bezogen und sind somit arbiträre Zeichen (vgl. Hennecke 1999: 108). Sie weisen also auch keine Ähnlichkeit zu dem bezeichneten Objekt auf – ganz im Gegenteil zum Ikon, welches auf Ähnlichkeitsbeziehungen beruht (vgl. ebd.). Dies bedeutet, dass das ikonische Zeichen und das dadurch bezeichnete Objekt bestimmte Eigenschaften oder Merkmale teilen, weshalb das Ikon als Zeichen für dieses Objekt identifizierbar ist (vgl. Nöth 2000: 193). Diese Ähnlichkeiten können optischer Natur oder lautlicher Natur sein (vgl. Hennecke 1999: 108); Letzteres ist für diese Arbeit nicht von Relevanz. Die optische Ähnlichkeit kann in Bildern, Fotos und Diagrammen auftreten; es

handelt sich um ein Abbildungsverhältnis (vgl. ebd.). Wie das Symbol hat auch das indexikalische Zeichen keine Ähnlichkeit mit dem bezeichneten Objekt und behauptet nichts über das Objekt (vgl. ebd.; Nöth 2000: 186). Vielmehr dreht es sich um ein Folgeverhältnis: Das indexikalische Zeichen markiert die Folge von etwas und lässt Rückschlüsse darauf zu (z. B. Grund für das Zeichen) (vgl. Hennecke 1999: 108). Somit dient der Index als Hinweis und lenkt die Aufmerksamkeit des Rezipienten auf einen Umstand; so ist beispielsweise Rauch der Index für Feuer (vgl. ebd.; Rentel 2005: 28).

2.6.5. Die Text-Bild-Beziehung

Im Multimedia-Zeitalter spielen der verbale Text und das Bild im Rahmen der effizienten Informationsvermittlung die bedeutendste Rolle. Da die im Analyseteil untersuchten Texte ebenfalls aus verbalen und visuellen Teiltexthen bestehen werden, ist es nötig, an dieser Stelle auf die Formen der Text-Bild-Beziehung einzugehen, um schließlich das Zusammenspiel der textinternen Faktoren beurteilen zu können. Es gibt zwei Hauptarten der Text-Bild-Beziehung: die *Komplementarität* und die *Dependenz*, die nun detailliert betrachtet werden (vgl. Hennecke 2012: 200).

Bei der Beziehung der Komplementarität tritt eine s.g. sekundäre Ergänzung auf; die Teilbedeutungen von Bild und Text ergänzen oder bekräftigen sich somit gegenseitig (vgl. ebd.). Der visuelle Teiltexth kann den verbalen Teiltexth illustrieren bzw. kann der verbale Teiltexth auch den visuellen kommentieren (vgl. Nöth 2000: 483). In den meisten Fällen ist aber der Text dominant, weshalb i. d. R. das Bild den sprachlichen Teiltexth illustriert oder exemplarisch visualisiert (vgl. Hennecke 2012: 200). Als der dominante Teiltexth wird derjenige betrachtet, der für den Rezipienten wichtigere oder interessante Informationen enthält. Des Weiteren kann der dominante Teiltexth auch ohne Bezug auf den anderen Teiltexth für den Rezipienten verständlich sein (vgl. Nöth 2000: 484). Mithilfe der redundanten Ergänzung zwischen verbalem und visuellem Teiltexth soll einerseits das Verständnis der Botschaft des Supertextes gefördert werden, andererseits auch das Verständnis des jeweils anderen Textteiles (vgl. Hennecke 2011: 361; Hennecke 2012: 208). Letztendlich liegt es am Rezipienten, den „gedanklichen Bezug zwischen Aussage und Visualisierung herzustellen.“ (Hennecke 2012: 200)

Die Dependenz, die zweite Hauptform der Text-Bild-Beziehung, zeichnet sich durch die wechselseitige Determination aus (vgl. ebd.). Somit ergibt sich die Bedeutung der

einzelnen Textteile erst durch den Bezug auf bzw. das Zusammenwirken mit dem jeweils anderen; die Teiltexte spezifizieren sich also wechselseitig (vgl. ebd.: 202). Im Zuge dessen kann ein Teiltext „den anderen eingrenzen, festlegen, ambiguisieren oder ihm eine grundsätzlich unerwartete Bedeutung“ (Hennecke 2011: 362) verleihen, wodurch es zu einer veränderten Bedeutung eines oder beider Teiltexte kommen kann (vgl. ebd.). Diese Wechselwirkungen bewirken, dass schließlich eine neue Gesamtbedeutung für den Supertext entsteht (vgl. ebd.). In den meisten Fällen determiniert der sprachliche Teiltext den visuellen und gibt ihm eine neue Bedeutung, da Bilder als polysem und semantisch offen gelten (vgl. Hennecke 2012: 202; Rentel 2005: 97). Die Polysemie ist dadurch bedingt, dass visuelle Zeichen keine feststehende, konventionelle Bedeutung besitzen – im Gegenteil zu Wörtern, deren Bedeutung im Wörterbuch niedergeschrieben ist (vgl. Rentel 2005: 97). Deshalb monosemiert der verbale Teiltext den visuellen oft, indem er auf eine bestimmte Leseart aus den diversen möglichen Interpretationen des visuellen Zeichens abzielt (vgl. ebd.: 49). Umgekehrt kann aber auch der visuelle Teiltext Einfluss auf den verbalen Text nehmen, indem er ihm eine unerwartete Lesart zuschreibt (vgl. ebd.: 50).

Eine dritte Möglichkeit der Text-Bild-Beziehung stellt das s.g. „ungerahmte Bild“ dar: Bild und Text weisen keinen Bezug zueinander auf (vgl. Hennecke 2012: 203). Hier lässt sich eine Gemeinsamkeit – das *tertium comparationis* – lediglich durch den Bezug auf textexterne Faktoren herstellen (vgl. ebd.). Somit entsteht der Zusammenhang bzw. die Gesamtbotschaft des Textes nur, indem man den kulturellen und kommunikativ-situativen Kontext betrachtet (vgl. ebd.).

Großer Beliebtheit erfreut sich „die Substitution von Wörtern durch Bilder“ (Nöth 2000: 485), besonders im Bereich der sozialen Medien. Verbale Textelemente werden dabei vor allem durch Symbole oder Ikone ersetzt, wodurch das verbale und visuelle Zeichensystem verkettet werden (vgl. Rentel 2005: 49). Nöth (2000: 485) führt hier noch die herkömmlichen Smiley-Piktogramme an, die heute größtenteils durch die variationsreicheren, ausdrucksstärkeren Emojis ersetzt wurden, welche noch mehr Spielräume ermöglichen.

Sowohl sprachliche als auch visuelle Textelemente haben ihre Daseinsberechtigung. Ihre Anwendung richtet sich aber besonders nach dem Zweck, der mit dem Text verfolgt werden soll: Verbale Zeichen eignen sich vor allem, wenn es um rationale Inhalte geht, da sie abstrakte Sachverhalte am besten darstellen können und logische Verknüpfungen herstellen können (vgl. Rentel 2005: 100). Mit Bildern hingegen können

Emotionen stärker vermittelt und mehr Aufmerksamkeit erzeugt werden (vgl. ebd.: 98). Zudem können visuelle Elemente mehr Informationen in kürzerer Zeit kommunizieren, die vom Rezipienten schneller verstanden werden können (vgl. ebd.).

2.6.6. Isotopieanalyse

Die Analyse wird sich zwei Formen der Isotopieanalyse zu Nutzen machen: Zum einen wird die klassische Version verwendet werden, um die Eigenschaften der Employer Brand auf den Karrierewebseiten der beiden Unternehmen fundiert untersuchen zu können. Darauf aufbauend wird die Marken-Isotopieanalyse nach Kastens (2012) zur Analyse der Umsetzung der Eigenschaften auf ihren Karriereprofile in den sozialen Medien angewandt. Deshalb bedarf es zunächst der theoretischen Grundlagen.

2.6.6.1. Die klassische Isotopieanalyse

Der Semiotiker Algirdas Julien Greimas gilt als Begründer der Isotopieanalyse, die er in seinem Werk *Sémantique structurale* (dt. *Strukturelle Semantik*) 1966 einführt (vgl. Kallmeyer et al. 1974: 94). Den Begriff „Isotopie“ übernahm er aus der Chemie und transferierte ihn in die Textlinguistik (vgl. ebd.; Kastens 2012: 272). Die Isotopie bezeichnet das rekurrente Auftreten von Worten aus demselben Bedeutungsbereich in einem Text (vgl. ebd.). Der korrekte Begriff für diese Bedeutungsteile bzw. semantischen Merkmale lautet *Sem* (vgl. Kallmeyer et al. 1974: 94). Demnach entsteht eine Isotopie durch Semrekurrenz (vgl. ebd.). Weisen mindestens zwei Wörter im Text dasselbe Sem – also ein gemeinsames semantisches Merkmal – auf, spricht man von einem *Klassem* (vgl. Janich 2013: 187). Beispielsweise haben die Lexeme „Stuhl“ und „Sofa“ das Sem „zum Sitzen“ gemein; dieses gemeinsame Sem ist somit ein Klassem. Ein weiterer wichtiger Terminus ist die *Isotopieebene*. Laut Kallmeyer et al. (1974: 149) wird eine Isotopieebene durch „Lexeme, die in einem Text über ein gemeinsames, rekurrent-dominantes semantisches Merkmal verknüpft sind“, gebildet. Eine Isotopieebene besteht aus einer Gruppe von mindestens zwei Lexemen; das Sem, das rekurrent auftritt bzw. das Klassem, das die Lexemgruppe teilt, wird als dominant bezeichnet (vgl. ebd.: 147f.). Dieses dominante Merkmal bezeichnen Kallmeyer et al. (ebd.: 146) auch als „Stichwort“ oder „Titel für die Geschichte, auf die eine Lexemgruppe in einem Text referentiell zu beziehen ist“. Dieses dominante Merkmal benennt also die Isotopieebene. Isotopieebenen können sich über ganze Texte erstrecken. Texte sind

deshalb als ein Gefüge zu sehen, das aus einer oder mehrerer Isotopieebenen besteht (vgl. ebd.: 147ff.).

Die Intention der Isotopie ist es, die Textverknüpfungen auf der semantischen Ebene und den Bedeutungskern anhand der Seme aufzudecken (vgl. Janich 2013: 187; Hennecke 1999: 125). Dem liegt die Annahme zugrunde, dass sich in einem Text Elemente wiederholen, die sich auf denselben Sachverhalt beziehen (vgl. ebd.: 127). Durch diese Rekurrenz gleicher semantischer Einheiten entsteht die Kohärenz des Textes (vgl. Nöth 2000: 118). Durch die Ermittlung von Isotopieebenen leistet die Isotopieanalyse einen wichtigen Beitrag zur Inhaltsanalyse und fördert das Textverständnis, da semantische Zusammenhänge im Text über die Isotopieebenen dargestellt werden können (vgl. Hennecke 2012: 195). Dies fassen Imhasly, Marfurt und Portmann-Tselikas (1986: 147) treffend zusammen: „Isotopien aufzeigen heißt offenbar nichts anderes, als die verständnisleitenden Textzusammenhänge aufzuklären; einen Text verstehen heißt (nebst anderem) isotopische Zusammenhänge zwischen seinen Elementen herstellen.“ Nur das Isotopiekonzept kann diese Art der semantischen Zusammenhänge, die sich über den gesamten Text ausbreiten können, feststellen. Satzlogische und syntaktische Analysen würden nicht zum Erfolg führen (vgl. ebd.: 142). Kallmeyer et al. (1974: 148) und Hennecke (1999: 127) bezeichnen die Isotopien auch als „rote Fäden“, an denen man sich orientieren kann, um einen Text zu verstehen und seine inhaltliche Basis zu erkennen. Die Voraussetzung für das Verstehen eines Textes aber ist, dass der Rezipient die semantisch identischen Einheiten auch erkennt (vgl. Heinemann 2000: 54).

Da sich diese Arbeit mit multimodalen Texten beschäftigt, muss eine weite Definition von Isotopie zugrunde gelegt werden (vgl. Hennecke 2012: 196f.): „Isotopie wird so verstanden als das rekurrente Auftreten von Zeichen, für die sich eine funktional-semantische Äquivalenzbezeichnung ergibt.“ (Hennecke 2012: 197) Folglich können rekurrente Zeichen nicht nur auf der sprachlichen Ebene auftreten. Um die semantischen Beziehungen zwischen den Kodes sichtbar machen zu können, ist ein *tertium comparationis* – eine übergeordnete Einordnungsinstanz, eine Gemeinsamkeit – nötig (wie auch bei der Text-Bild-Beziehung) (vgl. ebd.). Dabei kann es sich beispielsweise um die Senderinformation handeln (vgl. ebd.). Mithilfe dieser Einordnungsinstanz ist es möglich, dass Elemente aus verschiedenen Kodes sich auf gemeinsamen Isotopieebenen ansiedeln können (vgl. ebd.). Hennecke (2012: 197) geht davon aus, dass „die intendierte Leseart eines semiotisch komplexen Textes oft erst [...] aus der

Inbeziehungsetzung der Zeichen verschiedener Kodes und durch das Auffinden von gemeinsamen Isotopieebenen zwischen ihnen“ entsteht. Hennecke (1999: 129) schlägt drei Schritte für die Analyse des Textes vor: Zuerst soll die Isotopie des sprachlichen Textes, gefolgt von der des visuellen Teiltexes, untersucht werden. Im dritten Schritt folgt dann die Klärung der Isotopie zwischen den beiden Kodes (vgl. ebd.).

Das Konzept der Isotopie wird auch kritisiert, besonders aus dem Grund, dass „es bisher nicht gelang, eine objektive Definition der Sememfelder vorzunehmen.“ (Hennecke 1999: 126) Trotz dieses Mangels ist das Isotopie-Konzept nach wie vor beliebt bei semantisch- inhaltlichen Analysen (vgl. ebd.). Auch Kastens (2008) hat die Isotopieanalyse verwendet bzw. mit dem Ziel adaptiert, zu überprüfen, inwiefern Unternehmen ihre Markeneigenschaften in Texten umsetzen.

2.6.6.2. Die Marken-Isotopieanalyse

Da in der Analyse die Employer Brands der BMW Group und der Daimler AG durch das Ermitteln von Isotopien ergründet werden soll, bietet sich eine (leicht abgewandelte) isotopische Markenanalyse an. Diese geht davon aus, dass Unternehmen ihre Markeneigenschaften in Texten gezielt einbauen, ohne aber ständig dieselben Worte zu verwenden (vgl. Kastens 2009: 114). Dazu werden Markeneigenschaften mit bestimmten Bedeutungen gefüllt. Die semantischen Wiederholungen setzen dann die Markeneigenschaften einheitlich und kreativ um und tragen zu einer effektiven Markenkommunikation bei (vgl. ebd.: 115ff.). Die Marken-Isotopieanalyse dient also dazu, „die semantische Qualität und Quantität von Markeninhalten u. a. in [sprachlichen] Texten und Bildelementen zu überprüfen“ (Kastens 2012: 272) und „zu ermitteln, inwiefern die Markeneigenschaften umgesetzt worden sind“ (ebd.). Voraussetzung dafür ist, dass das Unternehmen seine grundlegenden Markeneigenschaften fest definiert hat und diese bekannt sind (vgl. ebd.). Dann kann die Isotopieanalyse die verschiedenen Bedeutungsnuancen identifizieren und zu den festen Eigenschaften zuordnen. Die Markenidentitätseigenschaften stellen die Klasse dar, die zusammengekommen „das semantische Fundament der Markenidentität“ (Kastens 2008: 185) konstruieren. Die unterschiedlichen Worte und Ausdrücke, die den Bedeutungsteilen bzw. Semen entsprechen, werden dann den Klassemen zugeordnet (vgl. ebd.). Kastens (2008: 202) nimmt zudem an, dass die Unternehmen diesen Prozess auch auf die Zielgruppen, deren Erfahrungen und Bedürfnisse ausrichten, um ihnen die Rezeption der Kommunikationsmaßnahmen zu erleichtern.

Da in dieser Arbeit die Marke selbst, sondern die Ausprägung der Employer Brand im Fokus steht, muss die Marken-Isotopieanalyse etwas anders konzipiert werden. Um die festen Employer-Brand-Eigenschaften, die bisher nicht öffentlich bekannt sind, zu gewinnen, muss zunächst eine Isotopieanalyse auf den Karriereseiten der beiden Konzerne mit abschließender Auswertung stattfinden. Mehr dazu im folgenden Kapitel zur Methodik der Arbeit.

3. Analysemodell in Anlehnung an Hennecke

Aus Platzgründen kann an dieser Stelle nur auf die für die Analyse essentiellen Bestandteile des umfangreichen Analysemodells von Hennecke (2012) eingegangen werden. Zuerst muss die Betrachtungsweise des Modells angepasst werden, da Henneckes Modell auf Werbeanzeigen ausgerichtet ist; hier werden aber die Karriereseiten und Instagram- bzw. Facebook-Beiträge, denen durchaus auch ein gewisser Werbecharakter zugesprochen werden kann, analysiert. Auch die Analyseziele unterscheiden sich: Während Hennecke u. a. die Werbebotschaft für die Zielgruppe und die Werbewirkung des Supertextes ableiten möchte (vgl. Hennecke 2012: 212), ist das Ziel dieser Arbeit, Erkenntnisse über das Employer Branding der BMW Group und der Daimler AG zu erlangen. Hier soll v. a. betrachtet werden, wie sie sich als Arbeitgeber präsentieren und voneinander unterscheiden. Dies zeigt sich durch die Kommunikation von Bestandteilen der Employer Brand in den Texten. Henneckes Modell muss deshalb an einigen Stellen angepasst werden. Dies ist aber ganz in ihrem Sinne, da es ein „allgemeingültiges Analysemodell nicht geben kann“, weshalb es „flexibel an die jeweils konkreten Untersuchungsziele angepasst werden muss“ (Hennecke 2012: 211).

Da auch Janich (2013) sich mit Henneckes Modell auseinandersetzt und ihre Erklärungen teils mehr ins Detail gehen, wird sich im Folgenden auch auf sie bezogen. Janich führt in ihrem integrativen Analysemodell sechs Stufen auf, da sie – im Unterschied zu Hennecke – eine dritte Analysestufe aufnimmt (vgl. ebd.: 265ff.). In Henneckes fünf-stufigem Modell werden die dritte Analyse- und die erste Synthesestufe zu einer verbunden, was einen schnelleren Fortschritt zulässt (vgl. Hennecke 2012: 212). Deshalb wird Henneckes Modell für diese Arbeit gewählt und angepasst (siehe Anhang, A1 (für Karriereseiten) und A2 (für soziale Netzwerke)).

In der ersten Analysestufe werden die grundlegenden Rahmenbedingungen, die text-externen Faktoren, angegeben (vgl. ebd.). In diese Kategorie fallen pragmatischen

Aspekte, wie Emittent, Zielgruppe bzw. Rezipient oder der Kanal (vgl. ebd.; Janich 2013: 265f.).

Eine intensive Analyse des sprachlichen und visuellen Teiltexes findet getrennt voneinander in der zweiten Analysestufe statt (vgl. Hennecke 2012: 212). Da die von Hennecke vorgeschlagene Analyse der textinternen Faktoren sehr detailliert ist und den Umfang dieser Arbeit überschreiten würde, beschränkt sich die Analyse des verbalen Teiltexes auf den Textinhalt, das Textthema, die Schlüsselwörter und die anderen lexikalischen Ausprägungen. Zudem wird bestimmt, um welche Art des Contents es sich handelt: Basic-, Info- oder Highlight-Content. Während der Analyse des verbalen Textes der Social-Media-Beiträge soll zudem darauf geachtet werden, was im Text enthalten ist, also beispielsweise Verlinkungen oder Hashtags. Für die Analyse des visuellen Teiltexes werden die Konzepte Textinhalt und -thema adaptiert. Zusätzlich wird die zeichenhafte Darstellung des Bildes untersucht. Gegebenenfalls ist auch auf die Verwendung von Emojis zu achten. Bei der Analyse der Beiträge der sozialen Netzwerke werden die erarbeiteten Themen zudem mit denen der Karriereseiten in Bezug gesetzt und nach Gemeinsamkeiten gesucht, die auf thematische Konsistenz hinweisen. Paraverbale Aspekte wie die Typographie werden nicht betrachtet, da sie in diesem Zusammenhang nicht als ergiebig angesehen werden für das Employer Branding. Schließlich wird besonders die Typographie durch die Vorgaben der Plattformbetreiber eingeschränkt, da man beispielsweise die Schriftarten nicht verändern kann.

Im Fokus der ersten Synthesestufe steht das Zusammenspiel der textinternen Faktoren, weshalb sie miteinander in Bezug gesetzt werden (vgl. Hennecke 2012: 211f.). Zunächst wird das Text-Bild-Verhältnis mit Blick auf den Supertext geklärt: Ergänzen sich Bild und Text gegenseitig oder determinieren sie sich wechselseitig? Die Betrachtung der formal-syntaktischen und der funktionalen Konnexionen werden in dieser Arbeit außen vor gelassen, da der Fokus auf die inhaltlichen Verknüpfungen gelegt wird. Deshalb wird sich der Klärung der semantisch-logischen Beziehungen innerhalb und zwischen den beiden Teiltexen angenommen, wofür sich die Isotopieanalyse anbietet (vgl. 2012: 210f.): Mit ihrer Hilfe wird untersucht, ob und welche Isotopien zwischen Text und KonText zustande kommen; es wird also nach rekurrenten semantischen Merkmalen gesucht. Zudem werden in die Sammlung nur Isotopieebenen aufgenommen, durch die relevante Aussagen zum Arbeitgeber und seinen Eigenschaften getroffen werden können.

In der zweiten Synthesestufe werden die textinternen und -externen Faktoren miteinander in Beziehung gesetzt (vgl. ebd.: 212). Dabei werden seitens der textexternen Aspekte die pragmatischen Kontexte der ersten Analysestufe miteinbezogen, um zu bewerten, wie sie sich zur Botschaft des Supertextes bzw. den Ausprägungen der Employer Brand verhalten (vgl. ebd.; Janich 2013: 268). Die vorletzte und die letzte Synthesestufen werden auch häufig zusammengelegt (vgl. ebd.).

In der letzten Synthesestufe wird schließlich der Sinn des Supertextes konstruiert und die zusammenfassende Interpretation vorgenommen (vgl. Hennecke 2012: 212). Hier spielt auch der kulturelle Kontext eine Rolle, also beispielsweise Werte und Normen (vgl. ebd.). Dabei muss berücksichtigt werden, dass nicht nur der generelle kulturelle Kontext betrachtet wird, sondern dass auch der Emittent Vorstellungen über Werte in den Text enkodiert haben kann, beispielsweise Vorstellungen auf Basis der Unternehmenswerte und -kultur. Auch in dieser Stufe sind einige Ergänzungen angebracht, um Henneckes Modell für die Analyse des Employer Branding anzupassen. Zum einen müssen die Texte der Karriereseiten und sozialen Netzwerke am Ende auf Ausdrücke untersucht werden, die einer der sechs Identitätskomponenten zuzuordnen sind, welche schriftlich in der Analysetabelle festgehalten werden. Zum anderen soll bei den Beiträgen in den sozialen Netzwerken darauf geachtet werden, inwiefern die Zielgruppen – Generation Y oder Z – angesprochen werden. Letztendlich können die Aussagen über die Employer Brand und deren Eigenschaften aus dem jeweiligen Text abgeleitet werden.

Nachdem die Texte der Karriereseiten analysiert und interpretiert wurden, wird die Arbeitgeberidentität des jeweiligen Konzerns – in Anlehnung an das Konzept der Markenidentität – konstruiert, indem die zentralen Aussagen zu den Arbeitgeberkompetenzen etc. komprimiert werden. Darauf folgt die Erarbeitung der Kernwerte, die auf der Karrierewebseite vermittelt werden. Diese werden im Rahmen der isotopischen Markenanalyse der Facebook- bzw. Instagram-Beiträge als Klasseme dienen. In der Regel sind die festen, vom Unternehmen definierten Markenidentitätseigenschaften bekannt (vgl. Kastens 2008). Da die Employer Brand jedoch in dieser Art noch nicht analysiert wurde und für die BMW Group und die Daimler AG keine bekannten Arbeitgeberidentitäts-Eigenschaften vorliegen, muss die Auswahl hier erst systematisch getroffen werden, um die Klasseme zu erhalten. Für diesen Zweck sind erst die allgemeineren Markenwerte zu erarbeiten. Dies geschieht, indem aus den Lexemen bzw. Ausdrücken der Isotopieebenen harte und weiche Markenwerte abstrahiert werden.

Bei der Selektion der Kernwerte aus den gesammelten Markenwerten der Employer Brand wird zudem darauf geachtet, dass sie in den Texten zentral sind und semantisch rekurrent in den Texten vorkommen, um eine gewisse Legitimation zu haben. Mithilfe dieser Kenntnisse lässt sich dann auch die EVP erstellen.

Diese Kernwerte dienen für die Analyse der Facebook- und Instagram-Beiträge im Rahmen der ersten Synthesestufe als Klasseme, da an dieser Stelle die klassische Isotopieanalyse durch die Marken-Isotopieanalyse ersetzt wird. Diese Texte werden somit ausschließlich auf Lexeme bzw. Ausdrücke geprüft, die diesen Klassen zuzuordnen sind und somit die auf den Karrierewebseiten analysierten zentralen Eigenschaften der Employer Brand widerspiegeln. Weichen die Konzerne in den Beiträgen auf den sozialen Netzwerken von den zuvor erarbeiteten Klassen ab, kann dies z. B. ein Zeichen für inkonsistentes Employer Branding sein. In der dritten Synthesestufe werden zudem die kommunizierten Inhalte, welche die sechs Identitätskomponenten betreffen, geordnet und darauf untersucht, inwiefern sie mit der auf den Karriereseiten kommunizierten Identität übereinstimmen. Den Abschluss bildet die Beurteilung der Umsetzung der zuvor definierten EVP in den sozialen Netzwerken.

Durch einen abschließenden Vergleich der Employer-Branding-Kommunikation der BMW Group und der Daimler AG auf den sozialen Netzwerken wird betrachtet, inwieweit sich die Strategien der beiden Arbeitgeber und ihre Employer Brand ähneln oder unterscheiden.

4. Eingrenzung und Erläuterung des Korpus

Um die Fragestellung dieser Arbeit beantworten zu können, wurden zunächst die Karrierewebseiten der BMW Group und der Daimler AG betrachtet und Seiten zu denselben Themen in das Korpus aufgenommen. Bei dieser Auswahl wurde darauf geachtet, dass es sich um Seiten handelt, die sich in relevanter Weise zu dem jeweiligen Konzern als Arbeitgeber äußern. Hierfür sind vor allem Texte, die den Konzern als Arbeitgeber vorstellen, von Interesse, aber auch Seiten zu den Themen Unternehmenskultur und den Leistungen des Arbeitgebers. Ein erster Unterschied zwischen den beiden Fahrzeugherstellern zeigt sich bei der Verarbeitung der Themen: Während die BMW Group Rubriken wie die Leistungen des Arbeitgebers mithilfe eines Klappmenüs auf einer Seite platziert, widmet die Daimler AG den Themen eigene Seiten. Dies bedingt auch die augenscheinliche Diskrepanz bezüglich der Anzahl der behandelten Texte: Das Korpus enthält zehn Seiten bzw. Dateien der BMW Group Karriereseiten und

sechzehn der Daimler AG. Dieser Unterschied ist jedoch, wie erwähnt, nur auf die Aufteilung der einzelnen Themen auf eine bzw. mehrere Seiten bedingt und bedeutet nicht, dass die Inhalte der Daimler AG umfangreicher behandelt wurden als die der BMW Group. Alle Texte des Korpus sind im digitalen Anhang enthalten (siehe beigefügter Datenträger bzw. Link im Anhang, A3). Die Benennung der Dateien wurde nach folgendem Schema vorgenommen: BK[Nummer] steht für BMW Group-Karriereseite [Nummer]; DK[Nummer] steht für die Daimler AG-Karriereseite [Nummer]. Auf Basis der Karriereseiten werden neben der Employer Brand des jeweiligen Arbeitgebers ebenfalls die grundlegende Arbeitgeberidentität und die Kernwerte erarbeitet, die für die Untersuchung der Beiträge auf den sozialen Netzwerken benötigt werden.

Da die Karriereseiten der BMW Group und der Daimler AG beide im November einen Relaunch hatten, wurde bei der Auswahl der Beiträge der sozialen Netzwerke Facebook und Instagram darauf geachtet, dass sie nach dem Relaunch veröffentlicht wurden. Dieser Aspekt ist signifikant, da sich mit einer Neuauflage der Karriereseiten auch die Identität des Arbeitgebers ändern könnte und deshalb sichergestellt werden muss, dass Inhalte aus dem gleichen Zeitraum untersucht werden. Deshalb wurden in chronologischer Reihenfolge die Beiträge ab dem 1. Dezember 2018 in das Korpus aufgenommen. Dabei fiel auf, dass die BMW Group deutlich mehr Videos als die Daimler AG innerhalb desselben Zeitraums in den sozialen Netzwerken veröffentlichte, wodurch eine Auswahl der Beiträge nach Monaten unverhältnismäßig geworden wäre. Schließlich werden im Rahmen dieser Arbeit nur das statische Bild und die Sprache analysiert. Aus diesem Grund wurde dazu übergegangen, für jeden der Arbeitgeber die ersten fünfzehn Beiträge ab dem 01. Dezember 2018, die diesen Vorgaben entsprechen, in das Korpus aufzunehmen. Diese Stichprobe wird für den Umfang dieser Arbeit und die qualitative Untersuchung der Beiträge nach Hennecke als groß genug erachtet, um unter Bezug auf die Ergebnisse der Karriereseiten Kommunikationsstrategien erhalten zu können. Die Benennung der Dateien lautet BSN[Nummer] bzw. DSN[Nummer], wobei *SN* für *soziale Netzwerke* steht.

Die Reihenfolge der Konzerne in der Analyse richtet sich nach dem Alphabet, nicht nach persönlichen Präferenzen. Deshalb wird erst die BMW Group untersucht, gefolgt von der Daimler AG.

5. Analyse

Die Analyse der einzelnen Karriereseiten und der Beiträge auf den sozialen Netzwerken der BMW Group bzw. der Daimler AG werden nach dem in Kapitel drei dargestellten Modell vorgenommen. Dabei wird jedoch nicht jeder Text einzeln abgehandelt, sondern es erfolgt eine Gesamtbetrachtung der Texte und der Ergebnisse, geordnet nach den verschiedenen Stufen des Modells. Hier ist jedoch anzumerken, dass die Ergebnisdarstellung der einzelnen Stufen in der Praxis nicht immer genauso trennscharf abgehandelt werden kann wie im Modell. Aus Gründen der stärkeren Aussagekraft werden deshalb beispielsweise die Analyse des visuellen Teiltexes und die Untersuchung des Zusammenspiels der textinternen Faktoren teils verbunden. Somit ist es nicht möglich, die Analysen der einzelnen Kanäle zielführend nach Analyseschritten mithilfe von Überschriften weiter zu unterteilen. Aus diesem Grund wird an sinnvollen Stellen mit Leerzeilen statt mit Überschriften gearbeitet. Bezüglich der Korpusanalyse (siehe digitaler Anhang) sei noch angemerkt, dass die, die Lexik betreffenden, Passagen im Text mit (digitalem) Textmarker markiert wurden; Lexeme und Ausdrücke, die für die Isotopieanalyse von Bedeutung sind, wurden im Text unterstrichen. Da die Farbcodes im Rahmen der Isotopieanalyse teils von Text zu Text variieren, weil in den Texten so viele verschiedene Isotopieebenen auftreten und Farben mehrmals verwendet werden müssen, ist die genaue Aufschlüsselung der Farben den Ergebnistabellen im digitalen Anhang zu entnehmen. Nach diesen theoretischen Bemerkungen kann nun mit der Analyse der Texte der BMW Group begonnen werden.

5.1. Die BMW Group

Um das Vorgehen und die Gedankengänge, die zu den jeweiligen Resultaten führen, besser verständlich zu machen, werden die verschiedenen Analyseschritte des Modells und deren Resultate im Rahmen der Untersuchung der Texte der BMW Group etwas umfangreicher niedergeschrieben. Wie den Analysetabellen und den detaillierten Ergebnissen im digitalen Anhang zu entnehmen ist, bleiben die analytischen Prozesse gleich. Die schriftlichen Ausführungen werden für die Daimler AG lediglich platzbedingt etwas kürzer gehalten, weshalb die Darstellung der Ergebnisse stärker fokussiert wird als die exakten Gedankengänge, die dazu geführt haben. Den Anfang der Analyse wird nun die ausführliche Analyse der Karrierewebseite der BMW Group machen. Die Fragestellung dieser Arbeit setzt eine extensive Auseinandersetzung mit den Charakteristika der Employer Brand auf den Karriereseiten voraus, da sie neutral darstellen,

wofür der jeweilige Arbeitgeber steht, was ihn auszeichnet. Die Beurteilung der Employer Brand der sozialen Netzwerke baut darauf auf und wird so erst möglich.

5.1.1. Untersuchung der Karrierewebseite

Wie es häufig der Fall ist bei großen Unternehmen, sind die unternehmenseigenen Karriereseiten der BMW Group von der generellen Unternehmenswebseite ausgegliedert; die deutsche Version ist unter dem Link www.bmwgroup.jobs/de erreichbar. Auf der Seite finden sich ausführliche Informationen, die nach Zielgruppen (Schüler, Studierende und Absolventen, Berufserfahrene) geordnet sind. Auch zielgruppenübergreifende, allgemeine Informationen zum Arbeitgeber, beispielsweise zu den Standorten oder über die Unternehmenskultur, sind vertreten. Letzteren wird sich im Rahmen der folgenden Analyse besonders angenommen. Genauer gesagt, werden die Inhalte von zehn verschiedenen Seiten mit dem Ziel untersucht, Erkenntnisse über die Ausgestaltung der Employer Brand und der Arbeitgeberidentität zu erlangen und Rückschlüsse auf die Strategien des Employer Branding der BMW Group ziehen zu können. Dies wird – wie bereits erwähnt – unter Zuhilfenahme einer Abwandlung des Analysemodells nach Hennecke durchgeführt. Die Analyseergebnisse werden weitestgehend ebenfalls in der Reihenfolge der Abläufe des Modells wiedergegeben, um Orientierung zu schaffen.

Zunächst müssen – ganz im Sinne der oben beschriebenen ersten Analysestufe – die grundlegenden Rahmenbedingungen der Kommunikationssituation geklärt werden. Da die ausgewählten Karriereseiten weitestgehend dieselben textexternen Faktoren teilen, wurde entschieden, die Ergebnisse der ersten Analysestufe auf alle zehn Karriereseiten zu beziehen. Sollte es in einzelnen Texten doch zu Abweichungen kommen, wird dies innerhalb der zweiten Synthesestufe aufgedeckt. Der *Emittent* des Textes ist selbstverständlich der Arbeitgeber, die BMW Group. Man könnte hier auch tiefer in die Struktur des Unternehmens vordringen und das Personalmanagement in Verbindung mit der Marketing- und der Employer-Branding-Abteilung als Emittenten nennen, was auch zutreffen mag. Aus Gründen der leichteren Nachvollziehbarkeit wird aber im Weiteren Verlauf lediglich vom Arbeitgeber BMW Group in diesem Zusammenhang gesprochen. Als *Rezipienten* gelten hier allgemein interessierte, potentielle Mitarbeiter.

Die grundlegende *Intention*, die durch die Karriereseiten verfolgt wird, ist, dass der Emittent potentielle Mitarbeiter über die BMW Group als Arbeitgeber informieren und sich dabei in einem guten Licht darstellen möchte, indem Vorteile einer Anstellung beim Unternehmen in den Text enkodiert werden. Zudem sollen die Rezipienten von der BMW Group als Arbeitgeber überzeugt und zu einer Bewerbung angeregt werden. Kurz gesagt: Die Intention des Arbeitgebers ist, auf den Karriereseiten ein vorteilhaftes Bild vom Arbeitgeber BMW Group zu kreieren, das ansprechend auf die Rezipienten wirkt. Da jeder Text ein spezifisches Thema verfolgt, ist es m. E. sinnvoll, neben dieser allgemeingültigen Intention auch eine individuelle Intention zu unterstellen. Für den Text BK3 („Was wir unseren Mitarbeitern bieten“) wurde beispielsweise formuliert, dass der Arbeitgeber die Intention verfolgt, potentielle Mitarbeiter mithilfe der angebotenen Leistungen von einem Arbeitsverhältnis bei der BMW Group zu überzeugen. Text BK5 („Diversity“) wiederum hat die Intention, zu zeigen, dass die BMW Group die Vielfalt ihrer Mitarbeiter schätzt und jeder – ungeachtet der Nationalität, der sexuellen Orientierung, etc. – im Unternehmen willkommen ist. Ob diesen Intentionen im Text nachgekommen wird, wird ebenfalls später in der zweiten Synthesestufe beurteilt.

Die *Textfunktionen*, die diese Intentionen unterstützen, entsprechen der Informations- und der Appellfunktion, wobei Letztere als indirekt und unterschwellig eingestuft wird, da der Text mithilfe der Informationen subtil für den Arbeitgeber wirbt und die Rezipienten natürlich von sich überzeugen möchte, dies aber nicht durch direkte Aufforderungen forciert wird. Die *Zeit* entspricht der Gegenwart, da die Texte auf den Karriereseiten permanent verfügbar sind und aufgrund ihrer statischen Natur und Informationsfunktion als aktuell gültig angesehen werden können. Da es sich um einen deutschen Emittenten handelt und mit Abstand die meisten der BMW Group Mitarbeiter in Deutschland beschäftigt sind, liegt der Fokus der Texte auf dem *Ort* Deutschland – dem Herkunftsland von BMW. Der Erscheinungsort bzw. der *Kanal* sind die unternehmenseigenen Karriereseiten des Arbeitgebers BMW Group im Internet, die unter einem gesonderten URL erreichbar sind. Bezüglich des *Mediums* ist festzuhalten, dass sich diese Arbeit nur mit visuellen und verbalen Teiltexten bzw. der Sprache und dem Bild beschäftigt; andere Medien werden nicht berücksichtigt. Nachdem die pragmatischen Aspekte nun behandelt wurden, kann auf die zweite Analysestufe – die Analyse der textinternen Faktoren des Textes und KonTextes – übergegangen werden.

Bevor die Ergebnisse wiedergegeben werden, soll kurz angemerkt werden, dass die Korpustexte BK3, BK4, BK5, BK8 und BK10 nicht nur aus einem allgemeinen Gesamttext bestehen, sondern der Gesamttext aus mehreren Subtexten gebildet wird, da z. B. bei BK4 das Thema Unternehmenskultur in verschiedene Subtexte mit eigenen Überschriften und Textfeldern unterteilt wurde. Deshalb setzt sich der Text BK4 aus einem einleitenden Text (Teil 1) und sieben Subthemen (Teil 2 bis 8) zusammen, die gesondert untersucht werden mussten. Deshalb wurde in der zweiten Analysestufe jeder Teil, der zur Bildung des Gesamttextes beiträgt, einzeln auf visuelle und sprachliche Facetten untersucht. Zunächst wird der sprachliche Teilttext betrachtet.

Das Textthema bildete im Rahmen der Erschließung des verbalen Teilttextes aus mehreren Gründen den Schwerpunkt: Zum einen ist es interessant, welche Themen das Unternehmen nutzt, um sich als Arbeitgeber zu positionieren; zum anderen kann später beurteilt werden, inwiefern die BMW Group diese Themen auch in den sozialen Medien konsistent umsetzt oder welche Schwerpunkte gesetzt werden. Um das Textthema zu bestimmen, wurde erst der Textinhalt genauer betrachtet. Zum besseren Textverständnis wurden ebenfalls Schlüsselwörter und andere lexikalische Ausprägungen innerhalb des Textes herangezogen. Eine Tabelle mit der kompakten Zusammenfassung aller Textthemen der Haupttexte findet sich im Anhang (siehe A4). Im Text BK1 wurden inhaltlich drei verschiedene Aspekte schwerpunktmäßig behandelt: Die BMW Group legte erstens kurz dar, wodurch sie sich auszeichnet; zweitens, was sie ihren Mitarbeitern bieten kann; und drittens, was sie von ihren Mitarbeitern erwartet. Ersteres wurde durch Schlüsselwörter wie *Mobilitätslösungen*, *Leidenschaft*, *Visionen*, *Freude*, *nachhaltige Innovationskraft* verdeutlicht. Die Schlüsselwörter *Erfolg*, *Eigenverantwortung*, *Wachstum*, *Benefits* und *spannende Tätigkeiten* verweisen auf einige der Faktoren, die die BMW Group ihren Mitarbeitern bieten kann. Im dritten Absatz führt die BMW Group an, dass sie *passionierte Menschen* erwartet, die *Lust haben*, die *Mobilität der Zukunft* zu prägen und *Leidenschaft* für die *Automobilindustrie* verspüren. Da es sich bei BK1 um die Startseite der Karriereseite handelt, greift der Text verschiedene Aspekte auf, die auf anderen Seiten vertieft werden. Als Überschrift wurde vom Arbeitgeber „Karriere bei der BMW Group. Leidenschaft Teilen.“ gewählt. M. E. ist dieser Titel nicht geeignet, um den Inhalt des Textes zusammenzufassen, da es weniger um Karriere geht als um allgemeine Kurzinformationen zum Arbeitgeber. Deshalb wurde aus dem Inhalt das Textthema „Die BMW Group als Arbeitgeber“ abstrahiert, da diese Überschrift unverfänglicher ist und mehr den allgemeinen

Charakter der Startseite reflektiert. In sechs von zehn Fällen wurde entschieden, das Thema aus dem allgemeinen Text abzuleiten, da die Überschrift das Textthema nicht klar genug wiedergab. So beispielsweise auch im Fall von BK6, dessen Überschrift „Alle Arbeitsbereiche bei der BMW Group“ lautet. Im Text wird aber weniger auf die verschiedenen Fachbereiche eingegangen, als vielmehr auf den Bedarf an Personal aus verschiedenen Fachrichtungen, welches essentiell ist, um die Mobilität der Zukunft zu gestalten. Deswegen wurde das Thema „Bedarf an qualifizierten Mitarbeitern zum Wandel der Mobilität“ aus dem Inhalt abstrahiert.

Bezüglich der erwähnten Subthemen der allgemeinen Texte lässt sich festhalten, dass in den meisten Fällen die Überschriften der einzelnen Abschnitte als Textthema übernommen werden konnten. Besonders effizient war dies in Text BK3: Die unterschiedlichen Textteile gehen auf verschiedene Aspekte der Leistungen der BMW Group als Arbeitgeber ein. Ihre Überschriften werden als sehr effizient angesehen, da sie kurz und klar das Thema des Textteils benennen. Beispielsweise lautet die Überschrift von BK3, Teil 2 „Vergütung“, von Teil 3 „Altersvorsorge“ und von Teil 4 „BMW und MINI Sonderkonditionen“. Alle diese Subthemen spielen für potentielle Mitarbeiter eine essentielle Rolle bei der Wahl des Arbeitgebers, weshalb es von Vorteil ist, sie in einer solch übersichtlichen Weise zu deklarieren, denn dadurch kann auf einen Blick das Thema des Textes erkannt werden. Bei einem Großteil der Textteile von BK8 und BK10 gibt es keine Überschriften, durch die man auf Thema und Inhalt schließen könnte. Dies ist vor allem der Fall bei den Testimonials von Mitarbeitern, die in BK 8, Teil 7 bis 11 und BK10, Teil 4 bis 8 zu finden sind. In diesen kurzen Statements berichten die BMW Group-Mitarbeiter über ihre (positiven) Erfahrungen mit dem Arbeitgeber und erzählen, was sie an ihrer Arbeit schätzen. Das Testimonial der Praktikantin Kim-Anh (BK10, Teil 7) kann beispielsweise zu dem Thema „Eindrücke vom Unternehmen sammeln“ zusammengefasst werden. Testimonials von Mitarbeitern spielen eine wichtige Rolle im Employer Branding, da die Aussagen von Mitarbeitern, die als Botschafter eingesetzt werden, auf potentielle Mitarbeiter authentischer und glaubwürdiger wirken als die Imagetexte des Unternehmens. Der Umstand, dass sie keine Überschrift tragen, unterstreicht, dass sich der Rezipient selbst ein Bild von der Aussage über das Unternehmen machen kann. Das Erschließen des Themas über den Inhalt stellt eine kognitive Leistung des Rezipienten dar, wodurch er stärker in Berührung mit den Aussagen des Textes kommt, sie verarbeitet, versteht und reflektiert. Somit wird den Texten eine größere Aufmerksamkeit zuteil. Dies könnte ebenfalls der

Grund für die wenig ausdrucksstarken Überschriften der Texte BK1, BK2, BK3, BK6, BK7 und BK10 sein.

Da sich die Produkte der BMW Group über ihre Emotionalität auszeichnen, wurde mithilfe des Aufspürens von Gefühls- und Affektwörtern darauf geachtet, ob dies auch für die BMW Group als Arbeitgeber der Fall ist. In den verbalen Texten traten vier Gefühlswörter auf, die jeweils auch in anderen Texten wiederholt wurden. Dabei handelt es sich um die Gefühlswörter *Freude*, *Leidenschaft*, *Begeisterung* und *Spaß*. *Leidenschaft* wurde in fünf der zehn Texte verwendet (in BK1, BK2, BK4, BK5, BK6), wodurch betont werden soll, dass einerseits der Arbeitgeber voller Leidenschaft für die Branche, seine Produkte und Marken ist, andererseits auch, dass er von seinen Mitarbeitern ebenfalls Leidenschaft für u.a. Mobilität, ihr Fachgebiet und ihre Arbeit bei der BMW Group erwartet. Das Gefühl *Freude* wird ebenfalls mehrmals in den Texten verwendet (in BK1, BK5, BK8), auch in der BMW-typischen Kombination „Freude am Fahren“. Bezogen auf die Arbeit bei der BMW Group wird der Slogan umgemünzt auf „Freude an deiner Arbeit“ (BK8), wodurch der Arbeitgeber ausdrückt, dass er seinen Mitarbeitern ein Umfeld schafft, in dem sie gerne arbeiten. Diese vier Gefühlswörter haben die Intention, den Rezipienten emotional zu aktivieren und bei ihm Begeisterung vor die „spaßmachende“ Arbeit bei der BMW Group auszulösen. Die Affektwörter *schätzen*, *sind froh*, *sind stolz* (in BK3, BK5) bringen die Wertschätzung der BMW Group gegenüber ihren Mitarbeitern zum Ausdruck – zum einen die Wertschätzung der Diversität (BK5), zum anderen wird die Wertschätzung der Mitarbeiter durch Leistungen des Arbeitgebers honoriert (BK3). Diese Beispiele zeigen, dass die BMW Group durchaus emotionale Aspekte in ihre Texte auf den Karriereseiten einbaut, um die Rezipienten von sich zu überzeugen.

Zum Abschluss des verbalen Teiltexes soll nun noch kurz die inhaltliche Gestaltung ergründet werden. Alle Texte enthalten *Basic-Content*, da sie allgemeine Informationen über den Arbeitgeber, dessen Visionen, Ansprüche, etc. vermitteln. BK3 besteht neben den typischen Informationen zu Leistungen auch aus *Info-Content*. Dieser gibt Auskunft über das kulturelle Engagement der BMW Group und die Förderung von Mitarbeiterinitiativen. Highlight-Content findet sich in BK8 und BK10 in Form von Testimonials: Sie stellen strategische Maßnahmen des Employer Branding dar, durch die Aufmerksamkeit erreicht und die Emotionen angesprochen werden sollen. Durch diese Erfahrungsberichte der Mitarbeiter können sich die Rezipienten intensiver mit dem Arbeitgeber auseinandersetzen und herausfinden, ob sie sich mit ihm

identifizieren können. Auch die „5 Gründe für eine Ausbildung bei der BMW Group“ (BK8) können aus diesen Gründen als Highlight-Content gesehen werden. Somit deckt die BMW Group alle Content-Formen ab und kreiert Abwechslung.

Die isolierte Analyse des visuellen Teiltexes war weitaus weniger ergiebig als die des verbalen Teiltexes. Da der visuelle Teiltex gesondert vom sprachlichen Text behandelt wurde, musste das Thema in allen Fällen über den Inhalt des Bildes abgeleitet werden. Ohne den Bezug zum Text ist die Mehrheit der Fotos auf den Karriereseiten der BMW Group wenig aussagekräftig, da es sich meist lediglich um allgemeine Darstellungen von Mitarbeitern in ihrem Arbeitsumfeld handelt. Die Startseite (BK1) zeigt drei verschiedene Header-Bilder, die automatisch wechseln. Als übergreifendes Thema für die Fotos wurde „spannende Arbeitsbereiche und passionierte Mitarbeiter bei der BMW Group“ gewählt: Das erste Foto zeigt zwei Mitarbeiter in einem technischen Umfeld – vermutlich im Bereich der Entwicklung –, die an Robotern arbeiten. Auf dem nächsten Foto ist ein Mitarbeiter mit Laptop abgebildet, der vor einem offenen Auto sitzt und Funktionen o. Ä. überprüft. Auf dem letzten Foto sieht man eine Mitarbeiterin, die sich angeregt mit ihren Kollegen im Büro austauscht. Diese Fotos zeigen eine große Bandbreite an möglichen Arbeitsfeldern bei der BMW Group, weshalb sie geeignet sind für die Startseite, die möglichst alle Rezipienten ansprechen sollte. Im Rahmen der Seite BK4, auf der es um die Unternehmenskultur geht, sind in den acht verschiedenen Fotos die allgemeinen Themen „angenehmes Arbeitsklima“, „Austausch im Team“ und „gutes Verhältnis unter Kollegen“ festzustellen.

Spezifischer wird es bei BK5, da hier die unterschiedlichen Themenbereiche des Diversity-Managements deutlich abgebildet werden. Das Header-Foto hat „Willkommen bei BMW“ zum Thema. Im darauffolgenden Foto ist die „Zusammenarbeit von Frauen und Männern“ dargestellt; auch das Thema „Wissensaustausch zwischen alt und jung“, sowie die anderen Diversity-Themen, sind in den Bildern gut erkennbar. Während die Fotos zu den Testimonials der Auszubildenden in BK8 noch erkennen lassen, dass eine „Ausbildung, die Spaß macht“, „Mädchen in technischen Berufen“, „Gemeinsam arbeiten“ und „Freude an der Arbeit“ thematisiert werden sollen, lassen die Fotos der Testimonials der Studierenden (BK 10) wenig Rückschlüsse auf das Thema. Für das Header-Foto kann lediglich das Thema „Zusammenarbeit bei der BMW Group“ abgeleitet werden; dass es sich um eine Studentin handeln soll, wird auf dem Foto nicht deutlich.

Um die Analyse der Themen der Bilder durchzuführen, wurde auch auf die Zeichen nach Peirce zurückgegriffen. Hier spielten besonders Indexe eine Rolle, da sie auf Sachverhalte hinweisen können. Beispielsweise der „Wissensaustausch zwischen alt und jung“ (BK5, Teil 3) konnte u. a. durch die grauen Haare des einen und die jungen Gesichtszüge des anderen Mannes festgestellt werden, da sie auf das Alter der Personen verweisen. Betrachtet man das Foto von BK5, Teil 5 sieht man, dass im Vordergrund zwei junge Frauen unterschiedlicher ethnischer Herkunft sind; im Hintergrund interagieren zwei ältere Mitarbeiter; sie schenken dem Unterschied zwischen den beiden Mädchen keine Aufmerksamkeit. Dieser Index, weist darauf hin, dass Mitarbeiter verschiedener Hintergründe bei der BMW Group zum Alltag gehören.

Einige Zeichen in den Fotos führen dazu, dass die Bilder eindeutig der BMW Group zugesprochen werden können. Durch diese Zeichen wird also der Austauschbarkeit der Fotos vorgebeugt. Am charakteristischsten für die BMW Group ist selbstverständlich das blau-weiße Logo – ein Symbol –, das in einer Vielzahl der visuellen Teiltexthe vorkommt (BK1, BK2, BK4, BK5, BK8). Das Logo ist beispielsweise an einem Auto erkennbar (BK1), auf den Fahnen der Mitarbeiter, die sich für LGBT-Rechte einsetzen (BK5, Teil 6) oder – wie in den meisten Fällen – auf der Kleidung der Mitarbeiter abgebildet (z. B. BK2, BK4, BK8). Die Arbeitskleidung (z. B. BK1, BK2, BK4) an sich ist ebenfalls ein Index, da diese Farben und die Machart typisch sind für die Kleidung von BMW Mitarbeitern im technischen Bereich. Bei genauem Betrachten ist ebenfalls der Schriftzug „BMW Group“ auf den Schlüsselketten der Mitarbeiter (BK3, BK5 Teil 2) erkennbar. Auf dem Foto des visuellen Teiltexthes BK7 ist ein modernes Gebäude aus Glas und Metall zu sehen. Mit entsprechendem Wissen kann man auch dieses der BMW Group zuordnen, da es sich dabei um die BMW Welt – ein Erlebniszentrum der BMW Group – handelt, das sich gegenüber der Zentrale befindet. Darüber hinaus ist auf vielen der Fotos ein Auto, oder zumindest eine charakteristische Facette desselben, abgebildet – mal im Hintergrund (BK2, BK5 Teil 2, BK10 Teil 6), mal am Seitenrand (BK4 Teil 3), mal frontal (BK5 Teil 6). Auch hier ist es nötig, Wissen über die BMW Group bzw. die Konturen der Autos zu haben, um sie explizit dem Unternehmen zuschreiben zu können. Diese kleineren oder größeren Details, die in den Fotos verarbeitet sind, führen dazu, dass man auch ohne den Text eindeutig erkennen kann, dass es sich um Fotos der BMW Group handelt. Im Falle von BK6, zum Beispiel, ist dies nicht gegeben, da das Foto nicht spezifisch auf die BMW Group verweist. Es handelt sich um eine alltägliche Situation im Beruf – eine Gruppe von Kollegen steht

vor einem Bildschirm und jemand erklärt den Datensatz. Ein Foto wie dieses könnte theoretisch von jedem Unternehmen veröffentlicht werden oder sogar aus einer Fotodatenbank stammen. Es trägt somit nicht zur Identifizierung des Arbeitgebers bei.

Andere Indexe beziehen sich auf das Arbeitsumfeld: Die hellen Arbeitsräume (BK1, BK4 Teil 1, Teil 7, BK8 Teil 1) verweisen auf eine moderne, freundliche Arbeitsatmosphäre. Die Glaswände des Büros (BK4 Teil 7) weisen auf Transparenz und Offenheit hin – Werte, die zur Unternehmenskultur der BMW Group zählen. Auch die BMW Welt (BK7) ist als Index für moderne, innovative Arbeitsplätze und attraktive Standorte zu sehen. Der aussagekräftigste Index, der in den Bildern feststellbar ist, ist aber das Lächeln der Mitarbeiter: In visuellen Teiltexen, in denen Mitarbeiter abgebildet sind, haben sie stets ein Lächeln auf dem Gesicht. Dies ist – je nach Kontext – ein Hinweis darauf, dass sich die Mitarbeiter an ihrem Arbeitsplatz wohlfühlen, sie ein gutes Verhältnis mit ihren Kollegen haben oder ein gutes Klima vorherrscht. Die wichtigste Aussage des Lächelns – oder teilweise sogar Lachens – aber ist, dass die Mitarbeiter der BMW Group *Freude an der Arbeit* haben – die Freude an der Arbeit wird also sowohl im sprachlichen als auch im visuellen Text aufgegriffen und avanciert somit zu einer festen Eigenschaft des Arbeitgebers BMW, die zugleich eine Parallele zur Marke BMW herstellt.

Da die verbalen und visuellen Teiltexen ausführlich behandelt wurden, ist nun die erste Synthesestufe an der Reihe. In allen Texten (BK1-BK10) war der verbale Teiltex der dominante Part, da er aussagekräftiger als der visuelle Teiltex war. Somit ist der sprachliche Teiltex als *Text* einzuordnen, der visuelle als *KonText*. Betrachtet man das Zusammenspiel der textinternen Faktoren, ist festzustellen, dass die gegenseitige Ergänzung und die wechselseitige Determination in den Korpustexten in einem nahezu ausgewogenen Verhältnis auftreten: achtzehn Mal handelt es sich um eine wechselseitige Determination, fünfzehn Mal um eine gegenseitige Ergänzung. Das Header-Foto von BK10, Teil 1 wurde vorher bereits angeschnitten: Aus dem Bild ist nicht ersichtlich, dass es sich um eine Studierende handeln soll, die neben dem Studium einer Tätigkeit bei der BMW Group nachgeht. In diesem Fall tritt eine wechselseitige Determination auf. Der verbale Teiltex grenzt den visuellen ein, wodurch sich die Bedeutung des visuellen Teiltexes ändert. Statt „Zusammenarbeit bei der BMW Group“ könnte das Thema des Bildes nun spezifischer „Zusammenarbeit mit Studierenden“ lauten, wodurch der Inhalt der Seite treffender zusammengefasst wird.

BK8, Teil 1 ist ein gutes Beispiel für die gegenseitige Ergänzung: Hier visualisiert das Bild den sprachlichen Text. Im Text wird ausgesagt, dass die BMW Group vielseitige Ausbildungen anbietet, die Spaß machen und neben einer attraktiven Unternehmenskultur noch weitere Vorteile mit sich bringen. Auf dem Bild ist eine junge Auszubildende zu sehen, die sichtlich Spaß an ihrer Arbeit hat und lacht – vermutlich mit meinem Kollegen, der außerhalb des Bildausschnitts steht. Somit unterstreichen sowohl das Bild als auch der Text den Aspekt *Spaß*; die Teiltexthe bekräftigen sich gegenseitig. Bei der gegenseitigen Ergänzung besteht m. E. die Chance, dass der Rezipient die Botschaft schneller aufnimmt und versteht, da es weniger Interpretationsgeschick und Zeitbedarf als bei der wechselseitigen Determination. Die gegenseitige Ergänzung ist klarer, wodurch die Positionierung und Profilierung des Arbeitgebers leichter fällt.

Anhand der Isotopieebenen, die im Rahmen der ersten Synthesestufe analysiert werden, sollen semantische Verbindungen sowohl innerhalb der Texte als auch zwischen den Texten festgestellt werden. Deshalb wurden die verbalen und visuellen Teiltexthe der einzelnen Karriereseiten auf Lexeme untersucht, welche ein gemeinsames semantisches Merkmal, ein Klassen, aufweisen. Da es keine festen Sememfelder gibt, an denen man sich orientieren könnte, wurde auch Weltwissen zur Bestimmung der Klassen miteinbezogen. Zudem ist anzumerken, dass nicht alle sich in den Texten befindlichen Lexeme mit gemeinsamen Bedeutungsteilen zu Gruppen zusammengefügt und aufgelistet werden, sondern nur diejenigen, die aussagekräftig für die Bestimmung der Employer Brand und der Identität sind. Aus diesem Grund wurden beispielsweise die Lexeme „Tennis“, „Segeln“, „Fußball“ (BK3) und dergleichen nicht aufgenommen, da die Isotopieebene <Sportarten> keine Rückschlüsse auf die Spezifika des Arbeitgebers zulassen.

In acht von zehn Texten wurde rekurrent auf die Unternehmenskultur der BMW Group verwiesen, wodurch ihre zentrale Stellung im Kontext des Employer Branding hervorgehoben wird. Bei der Unternehmenskultur handelt es sich um einen weichen Markenwert; diese sind für viele Bewerber ein ausschlaggebendes Kriterium, um sich für oder gegen einen Arbeitgeber zu entscheiden. Durch die Unternehmenskultur hat ein Arbeitgeber die Chance, sich von anderen zu unterscheiden. Zudem enthält die Unternehmenskultur auch Vorstellungen zum Arbeitsalltag, Normen oder Werte, wodurch sich ein potentieller Mitarbeiter ein Bild vom Unternehmen und dessen Eigenschaften machen und abwägen kann, ob er sich mit dieser Kultur identifiziert. Deshalb ist es

nachvollziehbar, dass die BMW Group in fast jeden der Texte die Unternehmenskultur miteinfließen lässt. Bereits auf der Startseite (BK1) verweisen u.a. die Lexeme bzw. Ausdrücke <Wertschätzung; Leistung; Leidenschaft; Erfolg; Motivation; Einsatzbereitschaft; inspirierenden und motivierenden Arbeitsumfeld> auf die Isotopieebene <Unternehmenskultur>. Je nach Textthema können verschiedene Schwerpunkte auftreten. Beispielsweise beschäftigt sich Text BK3 mit den Leistungen, die Mitarbeitern der BMW Group geboten werden. Infolgedessen ist die Isotopieebene <Unternehmenskultur> in diesem Text auf den Mehrwert für die Arbeitnehmer durch das Angestelltenverhältnis ausgerichtet. <Leistung wird bei der BMW Group belohnt; unterstützen aktiv; Bedürfnisse von Mitarbeitern; kulturelles Engagement; geförderte Veranstaltungen; Transparenz; Nachhaltigkeit> sind nur einige der Ausdrücke, die das Sem <Unternehmenskultur> teilen. Im Rahmen des Textes BK5 zur Diversity bei der BMW Group wird über <Engagement; Diversity; Chancengleichheit; individuell optimale Arbeitsbedingungen; Anerkennung; frei von Vorurteilen; barrierefreie Arbeitsbedingungen; kein leeres Versprechen; LGBT-Community> auf die <Unternehmenskultur> Bezug genommen. Es wird dadurch zum Ausdruck gebracht, dass der Arbeitgeber Diversität schätzt und dafür eintritt, dass alle dieselben Chancen haben und ihre Bedürfnisse u. a. bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen berücksichtigt werden. Somit versucht die BMW Group, sich mithilfe ihrer Unternehmenskultur als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren und die besten Mitarbeiter für sich zu gewinnen. Die Unternehmenskultur muss aber gelebte Wirklichkeit sein, um authentisch zu sein; leere Versprechen sind an dieser Stelle nicht angebracht, da ansonsten die Erwartungen der Bewerber beim Unternehmenseintritt enttäuscht werden und es zu Unzufriedenheit und Image-Schäden kommt.

In zwei der visuellen Texte wird anhand der Fotos ebenfalls die Isotopieebene <Unternehmenskultur> gebildet: In den Fotos von BK4 tritt das Klassen <Unternehmenskultur> rekurrent durch <Offenheit; Austausch; Kollegialität; lockere Arbeitsatmosphäre; Freude an der Arbeit> auf. In BK8 drückt sich die <Unternehmenskultur> durch <Freude; Spaß; Leidenschaft; Konzentration; Hilfestellung; Erklärung; Teamarbeit> aus. Diese Ausführungen zeigen, dass die Unternehmenskultur des Arbeitgebers BMW äußerst breit gefächert ist, weshalb der Anspruch vermutlich ist, für jeden etwas bieten zu wollen. Andererseits müssen moderne Arbeitgeber auch vielfältig und zugleich einzigartig in ihrer Ausprägung sein, um sich gegen die große Konkurrenz an Arbeitgebern durchsetzen zu können. Die beiden Isotopieebenen

<Leistungsanspruch> (BK3, BK7) und <Werte> (BK4) stellen Bestandteile der Unternehmenskultur dar, weshalb sie als Untergruppen der Isotopieebene <Unternehmenskultur> gesehen werden können. Werte zeigen, woran ein Unternehmen glaubt und welche Überzeugungen es vertritt, weshalb sie ein wichtiger Anhaltspunkt für Arbeitssuchende sein können. Besonders die Generationen Y und Z legen Wert darauf, dass ihr Arbeitgeber dieselben Werte vertritt wie sie. Der Text BK4 widmet sich explizit den Werten der BMW Group. Die Isotopieebene <Werte> wird über die Lexeme <Leidenschaft; Teamwork; einzigartige; Freude an der Arbeit; Offenheit; Wertschätzung; Respekt; Klarheit; Anerkennung; Vertrauen; Transparenz; konstruktiv; integer; Verantwortung> gebildet. Wie erwähnt, ist der <Leistungsanspruch> ebenfalls ein essentieller Bestandteil der Unternehmenskultur der erfolgreichen BMW Group, denn nur durch die hervorragenden Leistungen der Mitarbeiter kann die Marktführerschaft erhalten bleiben. Auf das Klassen <Leistungsanspruch> wird in BK7 durch <Innovationskraft; technologisch fortschrittlichste; Höchstleistungen; auf höchstem Niveau> rekurrent verwiesen. Nach dem Lesen der Texte auf den Karriereseiten sollte den Rezipienten bewusst sein, dass die BMW Group für eine moderne, offene, wertschätzende Unternehmenskultur steht, die den Mitarbeitern viel zu bieten hat. Im Gegenzug wird aber auch ganz klar Leistung von ihnen erwartet. Werden die potentiellen Mitarbeiter dem nicht gerecht, wird es für sie vermutlich keine Zukunft bei der BMW Group geben.

In fünf der Texte (BK1, BK2, BK4, BK7, BK8) wird das Klassen <Branche betreffend> rekurrent verwendet. In BK1 wird auf die Isotopieebene <Branche betreffend> beispielsweise durch <Fahren; Mobilitätslösungen; Motor, Automobilindustrie; BMW> referiert, in BK7 über <Mobilität; Software-Entwicklung; autonomes Fahren; Produktionswerke; Niederlassungen>. Auf das Klassen <Eigenschaften BMW> selbst wird aber interessanterweise nur auf der Startseite (BK1) und der Seite *Über uns* (BK2) rekurrent Bezug genommen; beispielsweise wird die Isotopieebene konstruiert durch <seit über 100 Jahren; Leidenschaft; Freude am Fahren; Erfolg; Vision; zukunftsweisende Mobilitätslösungen; ganzen Welt> (BK1) oder <Marken BMW; MINI; Rolls-Royce; BMW Motorrad; weltweit führender Anbieter; Premium> (BK2). Dies zeigt, dass die BMW Group sich selbst in den Texten etwas zurücknimmt, sich nicht mithilfe ihrer Produkte als Arbeitgeber platzieren möchte, sondern ihre Unternehmenskultur und Leistungen als Arbeitgeber für sich sprechen lassen möchte. Durch den Bezug auf die Branche wird eine generelle Verortung des Arbeitgebers in die

Automobilindustrie vorgenommen, wodurch auch impliziert wird, welche Herausforderungen die BMW Group in den nächsten Jahren meistern muss – beispielsweise das autonome Fahren – und welche Art Mitarbeiter dafür benötigt wird. Ein anderer Grund für die Strategie der Zurückhaltung der BMW Group könnte aber auch sein, dass die Bekanntheit und das Prestige des Unternehmens als geläufig vorausgesetzt werden, weshalb es keiner weiteren Wiederholung in den Texten bedarf.

Nur in BK3 wird explizit auf die Leistungen und Angebote verwiesen, die der Arbeitgeber seinen Mitarbeitern bietet. Die Ausdrücke <Vergünstigungen; Urlaubsgeld; Sonderzuwendungen; Beteiligung am Unternehmenserfolg; Altersvorsorge; Sonderkonditionen; Arbeitszeitmodelle; Gesundheitsdienst; berufliche Entwicklung> sind nur einige der Beispiele innerhalb des Textes, die das Klassen <Leistungen und Angebote für Mitarbeiter> aufweisen. Die in BK3 aufgeführte Isotopieebene <Leistungen und Angebote für Mitarbeiter> stellt eine höhere, verbindende Isotopieebene dar, da auch die im Text befindlichen Isotopieebenen <Angebote Work-Life-Balance>, <berufliche Entwicklung> und <Gesundheit der Mitarbeiter betreffend> ihr zugeordnet werden können. Diese Subgruppen dienen als eine Art Gliederung der höheren Isotopieebene <Leistungen und Angebote für Mitarbeiter> und verdeutlichen somit ihren Umfang. Obwohl die BMW Group ihren Mitarbeitern ein derart großes Angebot bietet, findet sich kein rekurrent semantischer Bezug darauf in den anderen Texten. Die Isotopieebene <Eigenschaften des Arbeitsverhältnisses>, die mehr psychologische oder weiche Faktoren beinhaltet, wird stärker ausgestaltet – sie findet sich in vier Texten (BK1, BK6, BK8, BK9). Diese Isotopieebene ist beispielsweise durch <Rückhalt geben; Teamgeist; Abwechslung; Talente fördert; bewegendsten Themen; Zukunftsberufe; Entwicklung der Fahrzeuge von morgen; Zusammenarbeit> semantisch im Text BK8 enthalten. Infolgedessen lässt sich feststellen, dass die BMW Group im Rahmen des Employer Branding den Schwerpunkt darauf legt, was es mental, zwischenmenschlich und dergleichen ausmacht, für dieses Unternehmen zu arbeiten. Somit möchte sich der Arbeitgeber nicht primär über seine Leistungen auszeichnen. Dies ist ein kluger Schachzug, da sich Arbeitgeber nicht mehr nur durch ihre wirtschaftlichen und funktionalen Leistungen auszeichnen können, da ein Großteil der Unternehmen dieselben Leistungen anbietet. Arbeitgeber wie die BMW Group, die großer Konkurrenz innerhalb der eigenen Branche ausgesetzt sind, müssen versuchen, sich über weiche, emotionale Faktoren zu differenzieren. Wie diese Ausführungen zeigen, wird dieser Ansatz von der BMW Group verfolgt. Dazu passt auch der rekurrente Verweis auf

die Isotopieebene <Gefühlsäußerungen>: Diese tritt explizit in den visuellen Teiltex-
ten BK1, BK4 und BK8 auf. In den verbalen Teiltexen BK1, BK2, BK4, BK7 und
BK8 sind beispielsweise die Lexeme <Leidenschaft; Wir-Gefühl; Freude; Freude an
der Arbeit> (BK4) oder <Begeisterung; wofür das Herz schlägt; passioniert; Lust ha-
ben; motiviert> (BK1) über die Isotopieebene <Gefühlsäußerungen> semantisch ver-
bunden. Die BMW Group verfolgt damit also die Intention, dass sich potentielle Mit-
arbeiter über diese weichen Markenwerte mit dem Unternehmen identifizieren und
sich nicht ausschließlich aufgrund der wirtschaftlich-funktionalen Leistungen um eine
Stelle bewerben.

Semantisch rekurrent wird auch auf die Isotopieebene <Eigenschaften der Mitarbei-
ter> verwiesen. In fünf der zehn Texte (BK1, BK2, BK4, BK6, BK10) beschreibt der
Arbeitgeber mithilfe von Lexemen wie <Experten; visionären Querdenkern; hohem
Engagement; Affinität für Fahrzeuge und Technik> (BK6) oder <erreichen Ziele; hin-
terfragen uns selbst; handeln integer; Freude an der Arbeit; Höchstleistungen; gegen-
seitigen Respekt> (BK4), was er von seinen Mitarbeitern erwartet. Die Ausprägungen
dieser Isotopieebene zeigen, dass die BMW Group sehr hohe Anforderungen an ihre
Mitarbeiter hat – sie möchte die einstellen, die einen entscheidenden Beitrag zum Er-
folg des Unternehmens leisten können. Die Formulierungen dieser Ansprüche fördern
ebenso die Selbstselektion der potentiellen Mitarbeiter, da sich die Mehrheit nur be-
wirbt, wenn sie sich den Aufgaben gewachsen fühlt.

Die Isotopieebenen <räumliche Ansiedlung> (BK7) und <technischer Arbeitsplatz>
(BK8) in den verbalen Teiltexen bilden zusammen die höhere Isotopie <Arbeitsum-
gebung>. Diese Isotopie verknüpft auch die Mehrheit der visuellen Teiltex-
te semantisch miteinander, da auf den Fotos zumeist Mitarbeiter in ihrem Arbeitsumfeld gezeigt
werden und sich Lexeme wie <Bürostuhl; Unterlagen; Arbeitsplatz; Schränke;
Schreibtisch; großräumig> der Isotopieebene <Arbeitsumgebung> (BK3) zuordnen
lassen. In technischen Bereichen teilen sich beispielsweise die Lexeme <Halle; Ma-
schinen; moderne Anlagen; hell; Starkstromkabel; Werkstatt> das Klassen <Ar-
beitsumgebung>. Mithilfe der ansprechenden Bilder, die das Arbeitsumfeld zeigen,
möchte die BMW Group bewirken, dass potentielle Mitarbeiter die Arbeitsumgebun-
gen als attraktiv und modern wahrnehmen, damit sie auch darüber eine Präferenz für
den Arbeitgeber BMW entwickeln. Weitere Isotopieebenen, die nicht als relevant für
die Analyse erachtet wurden, finden sich in der digitalen Tabelle der Korpusanalyse
im Anhang. Mithilfe der semantischen Verknüpfungen kreiert die BMW Group rote

Fäden, die dem Textverständnis der Rezipienten dienlich sind, und ermöglicht es, sich ein umfassenderes Bild vom Arbeitgeber und seinen Charakteristika zu machen. Die Wiederholungen wirken sich zudem positiv auf die Memorierbarkeit aus.

Nachdem das Zusammenspiel der textinternen Faktoren ausreichend thematisiert wurde, können die Ergebnisse der zweiten Synthesestufe dargestellt werden. Hier werden die textinternen und textexternen pragmatischen Aspekte miteinander in Bezug gesetzt und beurteilt, inwiefern die Annahmen der ersten Analysestufe im Supertext umgesetzt wurden. Bezüglich des Emittenten lässt sich festhalten, dass er in den verbalen Texten immer klar erkennbar ist – vor allem durch die direkte Nennung der BMW Group, aber auch durch charakteristische Wendungen wie „Freude am Fahren“ bzw. „Freude am Arbeiten“ oder rekurrente Merkmale, die in den Isotopieebenen <Eigenschaften BMW> oder <Branche betreffend> beinhaltet sind. Wie bereits erwähnt, ist das Erkennen des Rezipienten in den visuellen Teiltexten schwieriger und in manchen Fotos, die keine Symbole oder Indexe, die auf das Unternehmen hinweisen, beinhalten, nicht möglich. Doch indem die visuellen und verbalen Teiltexte im Supertext aufeinander bezogen werden, ist der Emittent in jedem der Gesamttex te feststellbar. In der ersten Analysestufe werden die potentiellen Mitarbeiter als Rezipienten definiert. Wie die Auswertung des Supertextes zeigt, werden sie angesprochen, je nach Text variiert aber der Schwerpunkt ein wenig. So werden beispielsweise in den Texten BK3 und BK4 allgemein alle potentiellen Mitarbeiter angesprochen; in BK6 werden vor allem potentielle Mitarbeiter der MINT-Bereiche adressiert. BK8 und BK9 richten sich klar an Schüler und BK10 an Studierende, was durch die Themen (z. B. Ausbildung) bedingt ist. Die Intentionen werden in neun der zehn Fälle so realisiert wie angenommen. Lediglich BK6 weicht etwas davon ab: Obwohl es sich um die allgemeine Seite zum Thema Arbeitsbereiche handelt, wird wenig über die verschiedenen Tätigkeitsbereiche informiert, sondern mehr auf den Bedarf an visionären Arbeitskräften aus den MINT-Bereichen eingegangen. Die Textfunktionen – Informationsfunktion und indirekte Appellfunktion – werden in allen Supertexten erfüllt. Besonders die Informationsfunktion ist charakteristisch für Karriereseiten, da sie als die Hauptinformationsquelle für potentielle Mitarbeiter, die sich ein Bild von einem Unternehmen machen möchten, dienen.

Im Folgenden werden die Aussagen der Supertexte im Rahmen der dritten Synthesestufe auf die kulturelle Wirklichkeit bezogen und die Botschaften des Supertextes interpretiert. Eine der größten Herausforderungen für Unternehmen heutzutage stellt der demographische Wandel dar, aufgrund dessen ein Mangel an Fachkräften droht. Da die BMW Group besonders auf Mitarbeiter aus den MINT-Bereichen angewiesen ist, die innerhalb und außerhalb der Automobilbranche stark nachgefragt sind, ergreift die BMW Group Maßnahmen, um sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren. Zum einen verspricht der Arbeitgeber, seinen Mitarbeitern Raum für kreatives Denken und die Verwirklichung von Visionen einzuräumen und dies zu unterstützen. Zum anderen werden herausragende Leistungen angeboten, um die potentiellen Mitarbeiter für sich zu gewinnen. Zudem möchte die BMW Group Schüler und Studierende für sich gewinnen, um so Nachwuchsfach- und Führungskräfte nach den personellen Bedürfnissen des Unternehmens heranzuziehen. Darüber hinaus werden Maßnahmen ergriffen, um ältere Mitarbeiter besser zu integrieren und die Arbeitsbedingungen für alle Mitarbeiter zu optimieren, beispielsweise durch Anlagen, deren Höhe individuell anpassbar ist. Dies sind nötige Investitionen in die Zukunft, da die Menschen immer älter werden, das Rentenalter steigt und durch solche Maßnahmen gewährleistet werden kann, dass Mitarbeiter auch im höheren Alter noch leistungsfähig sein können.

An dieser Stelle sollte jedoch auch betont werden, dass die BMW Group längst nicht jeden beschäftigt – sie stellt hohe Ansprüche an ihre Mitarbeiter und ist privilegiert dazu, da die BMW Group schließlich einer der besten Arbeitgeber Deutschlands ist. Der Arbeitgeber verlangt von seinen Mitarbeitern besonders eins: Leistung. Dies reflektiert nicht nur das Streben nach Erfolg und Perfektion des führenden Premium-Automobilherstellers, sondern auch das Konzept der Leistungsgesellschaft, welche in der heutigen Kultur auf dem Vormarsch ist. Leistung ist einer der primären Bestandteile der Unternehmenskultur der BMW Group; mehrere der Texte der Karriereseiten verweisen darauf. Des Weiteren möchten Unternehmen durch ihre generelle Kultur von externen Zielgruppen als möglichst moderner Arbeitgeber wahrgenommen werden. Dazu ist es nötig, die Werte und gesellschaftlichen Themen der Außenwelt zu betrachten. Die BMW Group greift beispielsweise die Trends Gesundheitsbewusstsein und Sport auf, indem sie verschiedene Angebote diesbezüglich zur Verfügung stellt. Da die heutige Gesellschaft großen Wert darauf legt, aktiver und nachhaltiger zu leben, kann dieses Angebot einen Attraktivitätsfaktor darstellen. Dieser Einsatz ist aber nicht als uneigennützig zu sehen, da gesunde Mitarbeiter mehr Leistung erbringen und

seltener krankheitsbedingt ausfallen. Auch Chancengleichheit und Gleichberechtigung sind von höchster Relevanz und viel diskutierte gesellschaftliche Themen. Da die BMW Group eine klare Position dazu bezieht und diese Aspekte fördert, kann dies ebenfalls positive Auswirkungen auf die Wahrnehmung des Arbeitgebers haben. Dasselbe gilt für die Themen Diversität und Work-Life-Balance. Indem sich die BMW Group auch außerhalb des Unternehmens für Diversität, beispielsweise für LGBT-Belange, einsetzt, positioniert sich der Arbeitgeber öffentlich als aufgeschlossen und fortschrittlich. Dies kann sich positiv auf das Image des Unternehmens auswirken und viele potentielle Mitarbeiter dazu bewegen, sich deshalb bewusst für diesen Arbeitgeber zu entscheiden. Die Umsetzung der konstruierten Unternehmenskultur macht die BMW Group zukunftsfähig und trägt dazu bei, die Marktführerschaft beizubehalten. Darüber hinaus soll noch erwähnt werden, dass die BMW Group sich in den Texten auch über ihre Unternehmensherkunft profilieren möchte, da die über hundertjährige Tradition betont wird. Auch über die Erwähnung der Marken wird darauf abgezielt, Prestige in der Kommunikation zu transportieren. Die modernen Standorte und Arbeitsumgebungen werden ebenfalls betont, da vielen Arbeitnehmern wichtig ist, einen repräsentativen Arbeitsplatz zu haben. Natürlich stehen die innovativen Standorte aber auch für Zukunftsträchtigkeit, die für Arbeitnehmer ebenfalls ein zentraler Attraktivitätsfaktor ist. Mithilfe der modernen Einrichtungen ist der Arbeitgeber dazu in der Lage, die Mobilität von morgen zu prägen. Letzteres wird kontinuierlich in die Texte eingebaut, sowie das Konzept „Geschichte schreiben“. Dies appelliert an den Ehrgeiz der potentiellen Mitarbeiter, da viele von ihnen an dieser Vision Teil haben wollen.

Da die Employer Brand auf der Identität des Arbeitgebers basiert, muss die Arbeitgeberidentität noch erläutert werden, bevor finale Aussagen zur Employer Brand und dem Employer Branding getroffen werden können. Um die Arbeitgeberidentität zu erschließen, wurde bei der Analyse jedes Textes auf die sechs Komponenten der Identität geachtet: die Arbeitgeberherkunft, die Arbeitgebervisionen, die Arbeitgeberleistungen, die Arbeitgeberkompetenzen, die Arbeitgeberwerte und die Arbeitgeberpersönlichkeit. In der Zusammenfassung der Korpusanalyse im digitalen Anhang finden sich die sechs Aspekte und ihre Inhalte für jeden Text einzeln aufgeschlüsselt. Für die Zusammenstellung der Gesamtidentität des Arbeitgebers wurden ihre wichtigsten Merkmale, die in den Texten wiederholt aufgetreten sind, in einer Tabelle im Anhang (siehe A5) zusammengefasst. Besonders umfangreich sind die Arbeitgeberleistungen

ausgefallen, wodurch widergespiegelt wird, dass die BMW Group ihren Mitarbeitern viel zu bieten hat. Die Arbeitgeberwerte sind ebenfalls sehr ausgeprägt. Dies zeigt, dass die BMW Group ein Arbeitgeber mit vielen Idealen ist, die die Mitarbeiter möglichst teilen sollen – als Beispiel ist hier die Leidenschaft und Begeisterung für die Automobilbranche zu nennen. Der Arbeitgeber benennt in den Texten seine Herkunft mehrmals, wodurch auch ein gewisser Stolz auf die Wurzeln des Unternehmens vermittelt wird. Durch Visionen wie das Transformieren und Prägen der Automobilindustrie bringt der Arbeitgeber seine Zukunftsorientierung zum Ausdruck und gibt den potentiellen Mitarbeitern das Gefühl, durch eine Anstellung Teil von etwas Großem zu werden. Als eine der zentralen Arbeitgeberkompetenzen ist die Förderung von Talenten zu sehen, die auch einen essentiellen Bestandteil für die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens darstellt. Die Arbeitgeberpersönlichkeit wurde über die verbale und nonverbale Kommunikation erschlossen. Viele Fotos zeigen beispielsweise kollegiales Verhalten und auch Aspekte in den sprachlichen Teiltexträumen weisen auf ein gutes Miteinander hin. Da die BMW Group hohe Ansprüche und Visionen hat, kann die Arbeitgeberpersönlichkeit auch als ambitioniert betitelt werden.

Nach diesen detaillierten Analysen können schließlich die Marken- und Kernwerte, aus denen die Employer Brand besteht, erarbeitet werden. Die Kernwerte werden in der sprachwissenschaftlichen Analyse der Arbeitgeberbeiträge in den sozialen Netzwerken als Klasse dienen, mittels derer die Texte auf Isotopieebenen untersucht werden. Dadurch soll vor allem überprüft werden, inwiefern die Employer Brand konsistent in den sozialen Medien umgesetzt wird. Um nun die Kernwerte zu erhalten, müssen zunächst die Markenwerte der Employer Brand ermittelt werden. Die Markenwerte wurden aus den Isotopieebenen der Texte entnommen. Dabei wurde darauf geachtet, dass die unterschiedlichen Markenwerte wiederholt in den Texten vorkommen, weshalb ihre Relevanz angenommen werden kann. Die Sammlung an Werten wurde nach weichen und harten Faktoren unterschieden, die in weitere Subkategorien aufgeschlüsselt wurden. Diese Unterteilungen wurden nach logisch-semantischen Zusammenhängen vorgenommen. Die Tabelle mit allen relevanten Markenwerten, die aufschlüsseln, was die Employer Brand wirtschaftlich-funktional sowie psychologisch ausmacht, ist im Anhang (siehe A6) abgebildet.

Da festgestellt wurde, dass die Texte der BMW Group durch die Unternehmenskultur und Werte stark verknüpft sind, und weniger über harte Faktoren wie das Gehalt oder

Zusatzleistungen, wurden auch vorwiegend weiche Markenwerte als Kernwerte ausgewählt. Dazu zählen die *Freude, Leidenschaft, Balance zwischen Berufs- und Privatleben, Wertschätzung und Leistung*. All diese Kernwerte nehmen in den Texten der Karriereseiten eine sehr prominente Stellung ein und werden kontinuierlich wieder aufgegriffen. Da sich aber auch das thematische Konzept *Gestaltung der Mobilität der Zukunft* wie ein roter Faden durch die Texte zog, wird dieser etwas härtere Aspekt auch als Kernwert definiert.

Insgesamt positioniert sich die BMW Group auf ihren Karriereseiten als attraktiver Arbeitgeber, indem sie den Rezipienten die facettenreiche Unternehmenskultur anhand der Texte erleben lässt. Das Employer Branding kann als konsistent erachtet werden, da beispielsweise die Unternehmenskultur oder auch Themen wie die Zukunft des Arbeitgebers wiederholt und widerspruchsfrei auftreten. Diese Konsistenz wird auch unterstützt durch den Wert *Freude* bzw. *Freude an der Arbeit*. Letzteres kann als eine Art Slogan des Arbeitgebers angesehen werden, da es kontinuierlich in den Bildern und Texten umgesetzt wird und gewissermaßen das Lebensgefühl der Mitarbeiter beschreibt. Die Testimonials der Mitarbeiter und ihre Botschaften vermitteln ein glaubwürdiges Bild von einem Arbeitgeber, für den man gerne selbst arbeiten möchte. Durch den Einsatz der Mitarbeiter als Botschafter gewinnt das Employer Branding also nochmals an Authentizität und Attraktivität. Nach diesen Ausführungen kann die folgende EVP formuliert werden:

„Für die BMW Group zu arbeiten, heißt nicht nur, die Zukunft der Mobilität mitzugestalten, sondern Freude an der Arbeit in einem wertschätzenden Umfeld zu haben.“

Inwiefern die in diesem Kapitel analysierten Aspekte der Arbeitgeberidentität und Kernwerte der Employer Brand in den sozialen Netzwerken realisiert werden, wird im Folgenden untersucht.

5.1.2 Soziale Netzwerke

Wie erwähnt, ist die BMW Group sowohl auf Facebook als auch auf Instagram mit Arbeitgeber- bzw. Karriereprofilen in den sozialen Netzwerken vertreten. Das Facebook-Profil *BMW Group Careers* wurde von rund 370.000 Nutzern (Stand: 15. Juli 2019) mit einem „gefällt mir“ markiert. Dies bedeutet, dass sie dem Profil folgen und

ihnen neue Beiträge des Arbeitgebers in ihrem Feed angezeigt werden; gleiches gilt für Instagram. Dort folgen über 29.000 Abonnenten (Stand: 15. Juli 2019) dem Profil *bmwgroupcareers*. Überraschenderweise teilt die BMW Group auf den beiden Karriereprofilen weitestgehend denselben Content, obwohl sich allgemein die Funktionen und Nutzergruppen der beiden Netzwerke unterscheiden. Da die Unterschiede der Beiträge auf beiden Profilen aber derart gering und kaum signifikant sind, wurde entschieden, sie nicht gesondert zu betrachten, sondern gegebenenfalls auf den Unterschied hinzuweisen.

An den analysierten Beiträgen wurden nur geringe Anpassungen vorgenommen: So enthalten die Facebook-Beiträge beispielsweise meist eine Überschrift, die durch drei Pluszeichen vor und nach der Schlagzeile abgesetzt wird. Auf Instagram wird statt der Überschrift oft ein Hashtag verwendet, das an die Facebook-Überschrift angelehnt ist. Dies ist beispielsweise bei Text BSN8 der Fall, da das Hashtag *#welovewhatyoudo* den Anfang der Facebook-Überschrift aufnimmt. Einen bedeutenden Unterschied zwischen den beiden Plattformen stellt die Sprache dar: Auf Facebook erscheinen die Posts auf Deutsch, auf Instagram wurden sie ins Englische übersetzt. Dieser Aspekt deutet auf die globalere Ausrichtung des Instagram-Profiles hin. Nur in zwei Fällen wird davon abgewichen: Die Karrieretipps der Mitarbeiter in BSN4 und BSN12 erscheinen sowohl auf Instagram als auch auf Facebook auf beiden Sprachen – dies wird durch Länderflaggen-Emojis (Deutschland und Großbritannien) kenntlich gemacht, die Reihenfolge unterscheidet sich aber, da auf Instagram der englische Text vor dem Deutschen steht. Darüber hinaus stellen die verbalen Teiltexthe auf Instagram teils eine gekürzte Version der Facebook-Beiträge dar. Teilweise variiert ebenfalls die Anzahl der Emojis – auf Instagram werden i. d. R. mehr Emojis in den Texten verwendet als auf Facebook. Eine genaue Aufschlüsselung der Unterschiede findet sich für jeden Text einzeln dokumentiert im digitalen Anhang. Als Analysegrundlage wurden die Facebook-Beiträge ausgewählt, da sie auf Deutsch verfasst und ausführlicher sind. Zudem sind zwei der Beiträge, die in der Stichprobe enthalten sind, nur auf Facebook erschienen (BSN3, BSN15). Die möglichen Gründe dafür werden später erläutert.

Zu Beginn der Analyse sind erneut die pragmatischen Aspekte der Kommunikationssituation zu betrachten, die wie bei den Karriereseiten für alle Texte gleich angenommen werden. Der *Emittent* ist selbstverständlich die BMW Group als Arbeitgeber. Da die Posts auf den *Kanälen* Facebook und Instagram veröffentlicht werden, ist davon

auszugehen, dass es sich bei den *Rezipienten* primär um die Zielgruppen Generation Y bzw. Generation Z handelt, da sie die größten Nutzergruppen dieser sozialen Netzwerke bilden. Als *Intention* wird unterstellt, die jungen Zielgruppen über den Arbeitgeber BMW Group informieren zu wollen und ein Interesse für eine Karriere im Unternehmen zu wecken. Die primäre *Textfunktion* ist somit die Informationsfunktion, aber auch eine indirekte Obligationsfunktion ist anzunehmen, da der Arbeitgeber die Rezipienten subtil, ohne direkten Appell, von seinen Qualitäten überzeugen und zu einer Bewerbung bewegen möchte. Die Texte sind wie die der Karriereseiten *örtlich* Deutschland zuzuordnen, sind aber durch die englischen Versionen international angehaucht. *Zeitlich* sind die untersuchten Beiträge im Dezember 2018 und Januar 2019 erschienen. Die Analyse wird sich wieder auf die *Medien* Sprache und Bild beschränken. Zunächst wird der verbale Teiltext im Rahmen der zweiten Analysestufe behandelt.

Das Textthema wurde bei dreizehn der fünfzehn Texte vom Textinhalt und/oder der Überschrift abgeleitet; in den übrigen zwei Fällen wurde die Überschrift als aussagekräftig genug empfunden, um das Thema des Beitrags wiederzugeben. Die einzelnen Textthemen sind der Auflistung im Anhang (siehe A7) zu entnehmen. Bei den Textthemen ließen sich einige Ähnlichkeiten zu den Texten der BMW Group Karrierewebsite erkennen. Das Thema des Textes BK7 „Standorte in Deutschland“ wurde in drei der Beiträge auf den sozialen Netzwerken aufgenommen: Im Text BSN1 wird der Standort in München behandelt; BSN5 setzt sich mit den BMW Niederlassungen in Deutschland auseinander und BSN7 mit den BMW Werken. Fasst man das Thema etwas weiter als „deutschsprachige Standorte“, kann man auch das österreichische Motorenbau-Werk und die Standorte in Österreich, die in BSN10 vorgestellt werden, thematisch miteinbeziehen. Mithilfe dieser Beiträge sollen den Rezipienten die verschiedenen Standorte und die Vielseitigkeit des Arbeitgebers bezüglich der Einsatzbereiche nähergebracht werden. Die Postings BSN3 und BSN14 greifen das Thema „Die BMW Group als Arbeitgeber“ (BK1) auf. BSN3 berichtet darüber, dass die BMW Group in fünf Ländern zum attraktivsten Arbeitgeber gewählt wurde. Indem die BMW Group dieses Ereignis mitteilt, wird angestrebt, sich durch die Legitimation von unabhängigen Institutionen in den Köpfen der Rezipienten positiv zu positionieren und attraktiver auf sie zu wirken. Aus denselben Gründen wird im Beitrag BSN14 auf den Erfolg des Unternehmens verwiesen. Hier wird berichtet, dass die BMW Group erneut die

Absatzmarke geknackt hat und sie somit erneut der führende Premium Automobilhersteller ist. Diese herausragende Leistung verkörpert für potentielle Arbeitnehmer die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens und die hohe Sicherheit der Arbeitsplätze, was sich positiv auf die Begehrlichkeit des Arbeitgebers auswirkt. Zudem bedankt sich die BMW Group in BSN14 auch bei ihren Mitarbeitern für ihre Leistung, wodurch gezeigt wird, dass sie ihre Mitarbeiter und deren Einsatz zu schätzen weiß, da sie das Fundament des Erfolgs bilden.

Das Thema „einzigartige Unternehmenskultur“ (BK4) findet sich in vier der Beiträge wieder. Sowohl BSN2, BSN6 und BSN8 thematisieren das außerordentliche soziale Engagement von Mitarbeitern, die sich in ihrer Freizeit u. a. für ein Kinderheim in Kambodscha einsetzen. Für ihre Leistungen haben die drei Mitarbeiter eine Auszeichnung von ihrem Arbeitgeber erhalten, wodurch Wertschätzung vermittelt wird. Zudem macht die BMW Group auf die Projekte aufmerksam und bezeichnet sie als unterstützenswert, wobei aber nicht näher spezifiziert wird, ob die BMW Group im Rahmen der Preisverleihung die Projekte finanziell unterstützt. Es ist durchaus möglich, dass der Arbeitgeber lediglich versucht, dass sich die positive Ausstrahlung der sozialen Projekte auf die öffentliche Wahrnehmung der BMW Group auswirkt. Die Häufung dieser sozialen Themen in einem kurzen Zeitraum ist dadurch zu erklären, dass die Beiträge kurz vor Weihnachten bzw. dem Jahresende erschienen sind und dies die Zeit ist, solche Jahresauszeichnungen zu verleihen, soziales Engagement ins Bewusstsein zu rücken und Dankbarkeit auszudrücken. Dankbarkeit und Wertschätzung beinhaltet auch der Post BSN9, in dem sich das Karriereteam in den Weihnachtsurlaub verabschiedet. Das Team wünscht den Followern frohe Weihnachten, ein gutes neues Jahr und bedankt sich für die aktive Beteiligung in Form von Nachrichten oder Kommentaren unter den Beiträgen.

Das Thema „duales Studium“ (BK9) wird ebenfalls in die Kommunikation auf den sozialen Netzwerken aufgenommen: BSN11 informiert über dieses zugleich theoretische und praktische Studienprogramm und verweist darauf, dass die Bewerbungsfrist im Februar endet. „Studierende bei der BMW Group“ (BK10) werden in BSN15 behandelt. Hier wird nach „Praktikanten im kundennahen Test und Großversuch“ gesucht. Der Arbeitgeber wirbt auch für das Praktikum: Es bietet neben spannenden Aufgaben und Arbeiten auf Augenhöhe auch ein persönliches Fahrtraining. Das Thema der Karriereseiten „Leistungen und Vergünstigungen für Mitarbeiter“ (BK3) wird in BSN13 aufgegriffen. Dieser Text stellte eine neue Leistung für Mitarbeiter vor, die

sich positiv auf deren Work-Life-Balance auswirken kann: Am Standort München wurde eine Abholstation für Lebensmittel von EDEKA eingerichtet. Die Mitarbeiter können online Lebensmittel bestellen, die zweimal täglich von EDEKA an die Abholstation mit individuellen Fächern und Pin-Code geliefert werden, wo sie rund um die Uhr abgeholt werden können. Somit können sich Mitarbeiter, die entweder keine Zeit haben einzukaufen oder ihre Freizeit anders nutzen möchten, ihre Lebensmittel bequem in die Arbeit liefern lassen. Dies ist ein innovatives Angebot, das von Mitarbeitern initiiert und umgesetzt wurde, was auch zeigt, dass die BMW Group ihre Mitarbeiter bei Projekten unterstützt. Zwei Beiträge in den sozialen Netzwerken lassen sich keinem der Themen der Karriereseiten an sich zuordnen, sie beschäftigen sich aber direkt mit dem Thema Karriere: In BSN3 und BSN12 geben Mitarbeiter potentiellen Mitarbeitern Tipps für ihre Bewerbung bzw. das Bewerbungsgespräch. Dazu zählt, dass sie Spaß an der Arbeit kommunizieren und authentisch bleiben sollen. Dabei handelt es sich um Beiträge, die Rezipienten-bezogen sind und auf deren Bedürfnisse nach Hilfestellung eingehen, da man so erfährt, worauf der Arbeitgeber bei Bewerbern achtet und man sich darauf einstellen kann.

Die Stichprobe weist alle drei möglichen Content-Arten auf: Sechs Basic-, sechs Info- und drei Highlight-Content Beiträge. Die Basic-Beiträge (BSN1, BSN5, BSN7, BSN9, BSN10, BSN11) vermitteln beispielsweise Informationen zum Standort München und was die Stadt zu bieten hat (BSN1). Zur Kategorie Info-Content sind die Texte BSN2, BSN3, BSN6, BSN8, BSN13 und BSN14 zu rechnen. Hierunter fallen z. B. die Auszeichnungen der Mitarbeiter für ihr soziales Engagement (BSN2; BSN6; BSN8).

Charakteristisch für die sozialen Netzwerke sind die Hashtags. Sie werden vor allem auf Instagram verwendet, aber im Korpus finden sich auch fünf Facebook-Beiträge (BSN3, BSN4, BSN9, BSN12, BSN13), die Hashtags verwenden. Besonders häufig wird das Hashtag #bmwgroupcareers verwendet, das eindeutig auf die sozialen Karriereprofile der BMW Group verweist. Auf Instagram werden die Hashtags teilweise verwendet, um als eine Art Überschrift zu dienen. Als Beispiele sind hier das Hashtag #welovewhatyoudo (BSN2, BSN6, BSN8), das auf die Wertschätzung des sozialen Engagements der Mitarbeiter hinweist, und #discoverourworld (BSN1, BSN5, BSN7), das als Einleitung für die Vorstellung der Standorte dient, zu nennen. Bei den Beiträgen zu den Karrieretipps (BSN4, BSN12) werden die Hashtags #careertip und #karrieretipp konsequent verwendet, um zu kennzeichnen, worum es im Text geht. Zweimal wird auch auf die für BMW typische Leidenschaft Bezug genommen: Das Hashtag

#shareyourpassion (BSN7, BSN14) wird zweimal verwendet; die beiden Beiträge weisen aber ansonsten keine semantische Verbindung auf. Dieses Hashtag reflektiert die Mentalität des Arbeitgebers gut und würde sich aufgrund der motivierenden Wirkung beispielsweise auch beim Text über das duale Studium (BSN11) oder das Praktikum anbieten (BSN15). Darüber hinaus ist auch keine spezifische Strategie für die Verwendung des Hashtags #bmwgroupcareers ersichtlich. M. E. werden die Hashtags meist als eine Art Schlüsselwort verwendet, das das Thema für den Rezipienten benennen oder sein Verständnis fördern soll.

Drei der Beiträge auf den sozialen Netzwerken bestehen aus mehr als einem Foto – in diesem Fall wurde jedoch entschieden, dass nur das Foto untersucht wird, welches als Titelbild des Beitrags dient, da es zum einen vom Rezipienten mit einer bestimmten Intention ausgewählt wurde, zum anderen auch als am aussagekräftigsten beurteilt wurde. Bei den visuellen Teiltexen lassen sich in Bezug auf Facebook und Instagram kleinere Abweichungen bei der Verwendung von Emojis erkennen, die aber keine signifikante Rolle für die Bedeutung des Textes spielen. Meist handelt es sich nur um verschiedene Arten von lächelnden oder grinsenden Emojis, die in den Netzwerken eingesetzt werden. Generell werden in den Texten auf Instagram mehr Emojis als auf Facebook verwendet. Dies liegt vermutlich an der stärkeren visuellen Ausprägung von Instagram und an der jüngeren Generation Z, für die die Kommunikation anhand von Emojis alltäglicher Bestandteil ihrer Kommunikation ist. Hinsichtlich den #discoverourworld-Beiträgen auf Instagram (BSN1, BSN5, BSN7) lässt sich eine diskontinuierliche Verwendung von Emojis erkennen: Bei BSN1 steht das Hashtag für sich; bei BSN5 folgt auf das Hashtag das Ikon „Weltkarte“ und bei BSN7 wird ein Globus, ebenfalls ein Ikon, nachgestellt. Der Verwendung scheinen also keine festen Strategien zugrunde zu liegen. Im Gegensatz zu dem Ikon „verweisendes“-Emoji (z. B. BSN5): Es wird sowohl auf Facebook als auch auf Instagram verwendet, um auf einen Link zu verweisen und Aufmerksamkeit darauf zu lenken. Das „angespannter-Bizeps“-Emoji (z. B. BSN5) soll verdeutlichen, dass man stolz ist auf eine Leistung; aufgrund der hinweisenden Funktion wurde es als Index eingeordnet. Weitere Ausführungen zu Emojis und andere Zeichen sind dem digitalen Anhang zu entnehmen. Des Weiteren sei angemerkt, dass die BMW Group in zwei der Beiträge auf den sozialen Netzwerken (BSN11 und BSN14) Fotos verwendet, die ebenfalls auf den Karriereseiten vorkommen (BK4 und BK9). Dadurch wird ein Wiedererkennungswert hergestellt, mithilfe

dessen die Rezipienten Zusammenhänge erkennen und sich auf den Karriereseiten besser orientieren können, falls sie mehr Informationen zum Thema wollen.

Bezüglich der Themen, welche die Bilder vermitteln, lässt sich festhalten, dass in den meisten Fällen das Thema des visuellen stark von dem im verbalen Text ausgedrückten Thema abweicht. So wird beispielsweise bei den Karrieretipps in BSN4 und BSN12 über das Foto auf das Thema „junge Mitarbeiter“ geschlossen. Deshalb ist hier eine wechselseitige Determination anzunehmen: Durch den sprachlichen Teilttext wird determiniert, dass die abgebildete Mitarbeiterin den Rezipienten einen Tipp zur Bewerbung bei der BMW Group gibt (BSN4). Auch wäre es ohne den sprachlichen Teilttext nicht möglich, den Bezug zur BMW Group herzustellen, da sich im Bild kein Verweis auf das Unternehmen findet. Bei den Vorstellungen der Standorte hingegen ist das Textthema in den Bildern erkennbar – das Foto visualisiert z. B. in BSN1 die BMW Welt, das Werk und das Vierzylinder-Hochhaus, auf die im verbalen Teilttext referiert wird. Deshalb handelt es sich in Fällen wie diesen um eine gegenseitige Ergänzung der Textteile. Die Verteilung der gegenseitigen Ergänzung und der wechselseitigen Determination ist mit einem Verhältnis von sieben zu acht ausgewogen.

Der Schwerpunkt der ersten Synthesestufe liegt auf der Isotopieanalyse bzw. in diesem Fall auf der Marken-Isotopieanalyse. Im Rahmen der Analyse der Karriereseiten wurden die Klasseme <Freude>, <Leidenschaft>, <Balance zwischen Beruf und Privatleben>, <Leistung>, <Wertschätzung> und <Gestaltung der Mobilität der Zukunft> bestimmt, die die Kernwerte der Employer Brand der BMW Group verkörpern. Die Texte wurden nun auf diese Klasseme hin untersucht, um festzustellen, inwiefern die Employer Brand in den sozialen Netzwerken konsistent umgesetzt wird. Um dies zu bestimmen, wurden sowohl die verbalen als auch die visuellen Teilttexte auf Lexeme und Ausdrücke, die die Klasseme gemeinsam haben, untersucht und dokumentiert (siehe digitale Korpustabelle). Entgegen der Erwartungen wird das Klassenem <Gestaltung der Mobilität der Zukunft> lediglich im verbalen Textteil von BSN1 und BSN7 durch die Lexeme <Kooperationen; Forschung; Lehre; Wirtschaft; Mobilität der Zukunft entscheidend mitgestaltet> (BSN 1) und <setzen Trends; treiben durch Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Flexibilität den technologischen Wandel voran> (BSN7) umgesetzt, obwohl dieser Kernwert auf den Karriereseiten einen roten Faden bildete. Das Klassenem <Balance zwischen Beruf und Privatleben> tritt ebenfalls in zwei der fünfzehn Beiträge auf den sozialen Netzwerken auf. Zum einen wird es auf das

Freizeitangebot am Standort München bezogen (<größte Parkanlage Europas; Englischen Garten; meistbesuchte Volksfest der Welt; Oktoberfest; kulturell>) (BSN1), zum anderen auf die EDEKA Box, die die Freizeit schont (<keine Zeit zum Einkaufen; rund um die Uhr abgeholt werden; Einkaufen leicht gemacht>) (BSN13). Die <Leidenschaft> zeigt sich nur in den verbalen Teiltexen von BSN2, BSN4, BSN5, BSN7, BSN15, nicht aber im Visuellen. Die Isotopieebene <Leidenschaft> wird beispielsweise in BSN4 durch die Lexeme <Projekt, an dem du wirklich Spaß hattest; nicht nur sachlich; an der Arbeit wirklich Freude hattest; Spaß an seiner Arbeit> gebildet. In BSN7 drückt sich die <Leidenschaft> neben den Lexemen <Perfektion; Neugier> auch durch das Hashtag <#shareyourpassion> aus.

Am weitaus umfangreichsten vertreten in den sozialen Netzwerken stellten sich die Kernwerte Freude, Leistung und Wertschätzung heraus. Letztere ist in acht der verbalen und drei der visuellen Teiltexen enthalten. Unter diesen Texten befinden sich die drei Beiträge über das soziale Engagement der Mitarbeiter (BSN2, BSN6, BSN8). Ein weiteres Beispiel für die Isotopieebene <Wertschätzung> ist auch Text BSN9, der die Weihnachtsgrüße ausspricht: <Vielen Dank für eure Nachrichten, Kommentare; euren Support; Schöne Festtage; guten Rutsch; See you next year!>. Im visuellen Teiltex werden dem Klassen <Wertschätzung> im Text BSN3 vor allem Emojis zugeordnet (<“Daumen-nach-oben“-Emoji; „dankbares“-Emoji>), aber auch das <Lächeln> der Mitarbeiter, die sich für die Auszeichnung bedanken. Das Klassen <Freude> ist das einzige, das in fast jedem – sprich in dreizehn von fünfzehn – Texten vertreten ist. Die Freude wird in drei der verbalen Textteile vermittelt, z. B. durch die Ausdrücke <Ihr seid einfach großartig; Vielen Dank; freuen; großartiges neues Jahr> in BSN3. In den visuellen Teiltexen findet sich das Klassen <Freude> ausschließlich durch verschiedene Emojis und das Lächeln oder Lachen der Mitarbeiter wieder. Dies ist nachvollziehbar, da es sich bei der Freude um eine Gefühlsäußerung, und somit etwas Abstraktes, handelt, weshalb sie visuell am besten mithilfe von Personen oder Zeichen dargestellt werden kann. Das Lächeln der Mitarbeiter bekräftigt zudem authentisch, dass sie Freude an ihrer Arbeit bei der BMW Group haben. Auf die Leistung wird in neun der verbalen und vier der visuellen Teiltexen Bezug genommen. In BSN3 haben die Ausdrücke <NumberONE; in all diesen Ländern; zum attraktivsten Arbeitgeber gewählt> das Klassen <Leistung> gemeinsam und verweisen auf die Leistung, dass die BMW Group in fünf Ländern zum attraktivsten Arbeitgeber gewählt wurde. Besonders ausgeprägt ist der Markenwert Leistung im verbalen Teiltex von BSN7: <Perfektion am

laufenden Band; ein gemeinsames Ziel; schnell und effizient; setzen wir Maßstäbe; jeden Tag aufs Neue; Premiumqualität; „made by BMW Group“; setzen Trends; technologischen Wandel voran; vielfältigen Möglichkeiten; hochmodernen Werkstandorten>. Diese hohen Maßstäbe verdeutlichen, dass von Mitarbeitern Leistung verlangt wird, da sonst all dies nicht möglich wäre. Somit wird deutlich, dass Mitarbeiter der BMW Group selbst leistungsorientiert sein sollten, um den täglichen Anforderungen gerecht zu werden. In BSN3, um ein Beispiel zu nennen, wird Leistung durch <„Daumen-nach-oben“-Emoji; „angespannter-Bizeps“-Emoji; Auszeichnungen/Preise> visualisiert. Aus den quantitativen und qualitativen Untersuchungen der Kernwerte anhand der Marken-Isotopieanalyse ergibt sich, dass von den zuvor definierten sechs Kernwerten nur drei ausgeprägt in den Beiträgen in den sozialen Medien umgesetzt wurden. Dies bedeutet aber nicht automatisch, dass die zuvor ermittelte Employer Brand nicht der Wirklichkeit entspricht oder inkonsistent umgesetzt wurde, da schließlich jeder der Werte mindestens zweimal im Korpus enthalten war. Eine größer angelegte Korpusanalyse könnte mehr Erkenntnisse dazu erbringen. Nichtsdestotrotz kann man aus diesen Ergebnissen die Erkenntnis ziehen, dass die *Freude*, *Leistung* und *Wertschätzung* die zentralen Kernwerte sind, die den Arbeitgeber BMW Group wirklich ausmachen, da sie auch am häufigsten auf den Karriereseiten vorkamen.

Bezüglich der zweiten Synthesestufe lässt sich feststellen, dass sich – bis auf die Intentionen und die Rezipienten – alle Angaben der ersten Analysestufe bewahrheitet haben. Anfangs wurden die Rezipienten allgemein als junge Zielgruppen definiert. Dies muss nun revidiert werden, da lediglich in BSN11 und BSN15 deutlich die jungen Zielgruppen angesprochen werden: in BSN11 Schüler und in BSN15 Studierende. In BSN13 sollen vor allem Münchner Mitarbeiter der BMW Group die Zielgruppe bilden, aber ansonsten können keine festen Zielgruppen erkannt werden. Es handelt sich bei den Rezipienten also allgemein um alle Follower der Karriereprofile. Trotzdem kann aufgrund der informelleren Ansprache und dem „du“ angenommen werden, dass die Mehrheit der Follower jung ist. Die Instagram-Beiträge wirken durch den Einsatz von mehr Emojis etwas spielerischer und die Texte sind etwas kürzer, weshalb BMW dort versuchen könnte, jüngere Zielgruppen anzusprechen, die visueller veranlagt sind. Die generelle Intention, die Rezipienten über die Angebote des Arbeitgebers BMW zu informieren und sie für eine Karriere dort zu interessieren, wurde erfüllt. Aber wie bei den Karriereseiten auch, verfolgt jeder Text noch eine zusätzliche, eigene Intention. In

BSN1 möchte der Arbeitgeber den Standort München attraktiv darstellen; in BSN3 möchte sich der Arbeitgeber mithilfe der Auszeichnungen als bester Arbeitgeber profilieren; und in BSN15 sollen Studierende aus technischen Bereichen für das angebotene Praktikum begeistert werden. Die Intentionen der anderen Texte können wieder dem Korpus entnommen werden.

In der dritten Synthesestufe wird nun die Gesamtinterpretation des Supertextes vorgenommen, auch in Bezug auf kulturelle Umstände. Eine der Botschaften der Beiträge in den sozialen Netzwerken ist, dass die BMW Group als führender Premium Automobilhersteller ein äußerst erfolgreiches Unternehmen ist, das mithilfe der Strategie NumberONE > NEXT auch Marktführer bleiben will. Das Unternehmen hat aber nicht nur hohe Ansprüche an sich selbst, sondern vor allem an die Mitarbeiter, die die Grundlage des Erfolgs darstellen. Nur mit aktiven, leistungsstarken, begeisterten Mitarbeitern kann es der BMW Group gelingen, sich und die Mobilität ständig weiterzuentwickeln. Deshalb ist es auch von Bedeutung, bereits Schüler und Studierende – die Nachwuchsfachkräfte von morgen – für das Unternehmen zu gewinnen, um sie nach den Bedürfnissen des Unternehmens ausbilden zu können. Deshalb bietet die BMW Group auch duale Studiengänge an, die bei Schülern sehr begehrt und auch angesehen sind, da man Praxiserfahrung sammeln kann und während des Studiums entlohnt wird. Da die Praktikumsstelle nur auf Facebook beworben wurde, lässt sich vermuten, dass das Praktikum nur in Deutschland möglich ist und Deutschkenntnisse zwingend notwendig sind. Vielleicht muss die Stelle aber auch kurzfristig besetzt werden, weshalb nur Einheimische angesprochen werden sollen. Zudem ist die Generation Y, die u. a. aus Studenten besteht, viel auf Facebook aktiv und durch die hohe Reichweite des Netzwerkes können sie leichter erreicht werden. Unklar ist, weshalb der Beitrag BSN3, der über die Auszeichnungen zum attraktivsten Arbeitgeber berichtet, nur auf Facebook erschienen ist. Da die BMW Group in fünf Ländern zum attraktivsten Arbeitgeber gewählt wurde, ist diese Information an sich von internationalem Interesse. Besonders da Menschen die objektiven Auszeichnungen für verlässlich halten und die Auszeichnung eine positive Auswirkung auf das Image des Arbeitgebers haben kann. Wertschätzung ist ein weiterer Aspekt, der an dieser Stelle weiter behandelt werden sollte. Indem die BMW Group ihre Mitarbeiter für ihr soziales Engagement, dem sie in ihrer Freizeit nachgehen, öffentlich auszeichnet, wird sie selbst auch positiv wahrgenommen. Somit macht sich die BMW Group die Projekte zu Nutze, um sich über

ihre engagierten Mitarbeiter und ihre Wertschätzung positiv darzustellen. Nichtsdestotrotz lenkt die BMW Group in den Beiträgen auch Aufmerksamkeit auf die Projekte, wodurch sich vielleicht Unterstützer finden könnten. Des Weiteren schätzt die BMW Group auch die Follower der sozialen Karriereprofile, was durch den Weihnachtsbeitrag und die darin enthaltene Danksagung zum Ausdruck gebracht wird. Damit wird der Grundstein für eine weitere aktive Beteiligung der Follower gelegt. Indem der Beitrag von einem Foto begleitet wird, auf dem zwei sympathische Mitarbeiterinnen umgeben von Weihnachtsdekoration gezeigt werden, erhält das Karriereteam ein Gesicht und wirkt persönlicher. Dadurch wissen die Follower, wer hinter den Beiträgen steckt und sie fühlen sich stärker als Teil der Community.

Da diese Arbeit auch zum Ziel hat, Erkenntnisse darüber zu erlangen, wie die beiden Arbeitgeber die Generationen Y und Z in den sozialen Medien ansprechen, soll nun betrachtet werden, welche für die Zielgruppen wichtigen Aspekte die BMW Group in ihre Kommunikation enkodiert. Um diese Werte und Einstellungen zu ermitteln, wurde jeder einzelne visuelle und verbale Teiltext mit den generationsspezifischen Darstellungen in Kapitel 2.4. abgeglichen und auf Gemeinsamkeiten untersucht. An dieser Stelle muss darauf verwiesen werden, dass die Generation Z die Faktoren, die im Rahmen der Analyse für die Generation Y ermittelt wurden, teilt. Einige speziell für die Generation Z gültigen Merkmale werden separat aufgeführt. Die folgenden Ausführungen legen die Ansprüche der beiden Generationen dar, auf die die BMW Group in ihren Texten eingeht. Die Übersicht kann der Tabelle im Anhang (siehe A8) entnommen werden; die spezifische Zuordnung der Eigenschaften zu den einzelnen Texten ist im digitalen Anhang verzeichnet.

Der Kernwert *Wertschätzung* der Employer Brand ist für beide Generationen ein essentieller Bestandteil eines respektvollen Arbeitsverhältnisses, da sie Wert legen auf Anerkennung ihrer Leistungen seitens des Arbeitgebers. Zudem wollen sie nicht von oben herab behandelt werden; sie bevorzugen Kommunikation auf Augenhöhe und flache Hierarchien, wie von der BMW Group impliziert. Des Weiteren spricht der Arbeitgeber die Generationen an, indem er die potentiellen Mitarbeiter darin bestärkt, ihr Potential und ihren Innovationsdrang im Beruf ausleben zu können und dadurch ihre Persönlichkeit entfalten zu können. Dies und die Visionen des Arbeitgebers tragen dazu bei, dass beide Generationen einen Sinn in der Arbeit für die BMW Group sehen. Der Arbeitgeber bezieht sich in den Texten ebenfalls auf für sie typische

Charakterzüge: Sie sind kommunikativ, offen und selbstbewusst. Auch die angesprochenen Work-Life-Balance-Angebote sind relevant für beide Generationen, denen dieser Aspekt äußerst wichtig ist. Ebenso wie Nachhaltigkeit und die Zusammenarbeit im Team. Außerdem ist den Generationen Y und Z wichtig, dass der Arbeitgeber ein authentisches Bild von sich vermittelt. Dies tut die BMW Group sowohl auf der Karrierewebseite als auch auf den sozialen Karriereprofilen, besonders indem Mitarbeiter als Botschafter eingesetzt werden, die Fotos reale Arbeitsumgebungen abbilden und auf Fakten wie den Unternehmenserfolg oder die Auszeichnung zum attraktivsten Arbeitgeber Bezug genommen wird. Die BMW Group wird so den hohen Ansprüchen der Zielgruppen gerecht und weckt zudem ihren beruflichen Ehrgeiz. Die Generation Z schätzt zudem, dass die BMW Group die Werte Transparenz und Flexibilität vertritt. Die Förderung der Digitalisierung und die abwechslungsreichen, spannenden Aufgaben runden das Paket ab. Diese Erkenntnisse verdeutlichen, dass die BMW Group, ohne in der Kommunikation die Generationen Y oder Z explizit anzusprechen, vieles vermittelt, was für sie einen attraktiven Arbeitgeber ausmacht und von hoher Bedeutung ist. Da die Employer Brand kompatibel ist mit den Bedürfnissen der beiden Generationen, ist eine Zukunft bei der BMW Group sehr erstrebenswert für sie. Diese Ergebnisse lassen darauf schließen, dass die EVP, die in Kapitel 5.1.1. erarbeitet wurde, in der Kommunikation auf den sozialen Netzwerken nicht nur umgesetzt wurde, sondern es ihr auch gelingt, auf die für die Generation Y und Generation Z wichtigen Werte und Nutzenversprechen einzugehen. Aus diesem Grund sind die Bestrebungen des Employer Branding der BMW Group als erfolgreich einzuschätzen, da sich die beiden Generationen in den Vorstellungen des Arbeitgebers wiederfinden können.

Während der Analyse der Texte wurde zusätzlich darauf geachtet, welche Ausprägungen der Arbeitgeberidentität sich in den Beiträgen auf den sozialen Netzwerken finden. Diese wurden wie im vorherigen Kapitel den sechs Identitätskomponenten zugeordnet. Dabei wurde beurteilt, ob diese Ausführungen der über die Karriereseiten erarbeiteten Identität des Arbeitgebers entsprechen. Die Untersuchung ergab, dass die Beiträge der Karriereprofile Größtenteils auf die zuvor festgestellten Charakteristika der Arbeitgeberidentität eingehen. Einige Aspekte wurden in die Texte eingebaut, die nicht in der ursprünglichen Arbeitgeberidentitäts-Zusammenstellung enthalten waren, aber ebenfalls in das Schema passen. Ein Beispiel hierfür ist der Arbeitgeberwert *Perfektion*.

Dieser Wert kam auf den Karriereseiten nicht dominant vor, entspricht aber den hohen Ansprüchen und Ambitionen der BMW Group, weshalb die Perfektion als Arbeitgeberwert hinzugefügt wurde. Dies gilt ebenso für die Kompetenz *Danksagung* oder die Vision *Erfolg durch leidenschaftliche Mitarbeiter*. Diese Aspekte wurden zwar durchaus auf den Karriereseiten thematisiert, doch nicht so stark wie in den Beiträgen auf den sozialen Netzwerken. Diese und weitere neue Aussagen zur Identität des Arbeitgebers BMW Group finden sich **fettgedruckt** im Anhang (siehe A9). Alle anderen, normal gedruckten, Aspekte stellen solche dar, die bereits Teil der erarbeiteten Identität waren und somit deckungsgleich damit sind.

Die BMW Group positioniert sich insgesamt – sowohl auf der Karrierewebseite als auch auf den sozialen Netzwerken – mithilfe des Employer Branding als attraktiver Arbeitgeber, für den es sich zu arbeiten lohnt. Dies wird sogar durch Auszeichnungen von unabhängigen Institutionen bekräftigt. Indem der Arbeitgeber diese Auszeichnung öffentlich kommuniziert, zielt er auf eine positive Wirkung dieser ab. Die BMW Group positioniert sich als Arbeitgeber, der die Bedürfnisse seiner Mitarbeiter erkennt und sich für die Erfüllung dieser einsetzt. Auch unterstützt er sie dabei, ihre Talente weiter auszubauen oder Neues auszuprobieren. Die attraktiven Standorte und modernen Arbeitsumgebungen ermöglichen es, den Wandel der Automobilindustrie aktiv zu gestalten und innovativ zu arbeiten. Zudem ist die BMW Group ein Arbeitgeber, der seinen Mitarbeitern Wertschätzung entgegenbringt und ihr Engagement in der Arbeit oder auch für soziale Themen würdigt. Diese und weitere behandelte Facetten der Unternehmenskultur tragen zur positiven Wahrnehmung des Arbeitgebers bei. Durch den Einsatz von Mitarbeitern als Botschafter der BMW Group gewinnen Beiträge zudem an Authentizität und Glaubwürdigkeit für die Rezipienten, wodurch das Ansehen steigen kann. Die BMW Group ist aber vor allem aufgrund des Erfolgs des Unternehmens ein attraktiver Arbeitgeber. Die Einzigartigkeit des Unternehmens liegt darin, dass es der weltweit führende Premium Automobilhersteller ist, wodurch sich die BMW Group klar von anderen Unternehmen der Branche differenzieren kann. Die thematische bzw. inhaltliche Konsistenz des Employer Branding auf den Karriereseiten und den Karriereprofilen trägt zusätzlich zu einer signifikanten Positionierung als attraktiver Arbeitgeber bei.

5.2. Die Daimler AG

Die weitere Analyse wird sich mit der Daimler AG, dem größten Konkurrenten der BMW Group im Premium-Segment, beschäftigen. Zunächst werden die Karriereseiten betrachtet, um auch von der Daimler AG grundlegende Informationen zur inhaltlichen Ausgestaltung der Arbeitgeberidentität und den Kernwerten des Arbeitgebers zu erhalten. Neben diesen Ergebnissen zum Employer Branding wird auch die Positionierung des Arbeitgebers untersucht.

5.2.1. Die Karriereseiten

Die kommunikativen Rahmenbedingungen wurden ähnlich wie bei der BMW Group definiert, wobei als *Emittent* selbstverständlich die Daimler AG anzusetzen ist. Sie verfolgt ebenso die *Intention*, potentielle Mitarbeiter über sich als Arbeitgeber zu informieren, Vorteile der Anstellung aufzuzeigen und das Interesse dafür beim Rezipienten zu erwecken. Dieses Interesse soll im Idealfall zu einer Bewerbung um eine Arbeitsstelle bei der Daimler AG führen. Die Angaben bezüglich der *Rezipienten* (potentielle Mitarbeiter), *Textfunktion* (Informations- und indirekte Appellfunktion), *Ort*, *Zeit* und *Medium* stimmen ebenso überein. Lediglich der *Kanal* ist anzupassen, da die Karriereseiten der Daimler AG nicht auf einer Microsite, separiert von der Unternehmenswebseite, auftreten, sondern in Letztere integriert sind. Zu erreichen sind die Karriereseiten über den Link www.daimler.com/karriere.

Bei der Erstellung des Korpus wurden Seiten zu denselben Schwerpunkten ausgewählt wie für die BMW Group; dabei handelt es sich vor allem um Seiten zum Thema Unternehmenskultur und Leistungen, die essentielle Bestandteile der Identität eines Arbeitgebers enthalten. Die Auswertung der Inhalte des verbalen Teiltexes ergab, dass die Überschriften die thematischen Schwerpunkte zwar aufnehmen, aber meist durch redundante Ergänzungen erweitern, die vom Kern der Aussage ablenken. Dies ist beispielsweise bei DK3 der Fall. Der verbale Teiltex dient als Einführung zu den Themen Unternehmenskultur und Vergütung und soll einen kurzen Überblick dazu geben. Daimler formuliert als Überschrift: „Kultur & Benefits – Die eigene Zukunft gestalten. Die Welt bewegen.“ Da diese Überschrift m. E. das Thema des Textes nicht effizient beschreibt – was aber auch nicht zwingend das Ziel einer Überschrift sein muss –, wird die knappere Formulierung „Allgemeines zu Kultur und Benefits“ an dieser Stelle als Themenbezeichnung bevorzugt. Nur bei zwei Texten wurden die Überschriften

zugleich als Textthema übernommen; dabei handelt es sich um „Duales Studium im Detail – Theorie und Praxis verbinden“ (DK13) und „Werkstudenten – Berufserfahrung sammeln. Neben dem Studium“ (DK15); ansonsten wurden die Themen anhand der Textinhalte und der Überschriften abstrahiert und präzisiert. Da die Startseite (DK1) und die Seite zu den Standorten (DK16) keine Fließtexte enthalten, kann an dieser Stelle kein Textinhalt zur Erschließung des Themas zurate gezogen werden, weshalb hier die Bezeichnung des Reiters („Startseite“, DK1) bzw. die Überschrift („Standorte Übersicht“, DK16) übernommen werden. Diese beiden Texte wurden aus Gründen der Vollständigkeit trotz des Mangels an verbalem Text in das Korpus aufgenommen, da sie auch in der Analyse der Karriereseiten der BMW Group vorkommen. Eine Übersicht mit allen Themen der Daimler AG ist im Anhang (siehe A10) enthalten.

Der Eindruck, dass die Hochwert- und Bewertungswörter wenig relevant sind für das Ziel dieser Arbeit, bewahrheitete sich sowohl in der Analyse der Karriereseiten der BMW Group als auch bei selbigem Vorgehen für die Daimler AG. In keinem der Texte ließen sie signifikante Rückschlüsse auf das Employer Branding zu. Interessanter sind die Affekt- und Gefühlswörter, die BMW frequentiert nutzt. Bei Daimler hingegen kommen sie nur in DK12 zum Einsatz. Dieser Text adressiert Schüler und beschäftigt sich mit der Berufsausbildung der Daimler AG. An dieser Stelle wird zum einen das Affektwort „sich freuen“ in der Form „freuen wir uns“ verwendet, zum anderen das Gefühlswort „Spaß“ in der Grundform und in der Ausprägung „Fahrspaß“. Dieses plötzliche Ausdrücken von Emotionen kann darin begründet sein, dass die Schüler der Generation Z angehören, die nicht mehr nur leben wollen, um zu arbeiten. Aus diesem Grund versucht der Arbeitgeber an dieser Stelle, sie auf einer emotionalen Ebene anzusprechen und aufzuzeigen, dass die Ausbildung der Daimler AG erfüllend sein kann. Der Ausdruck „freuen wir uns“ bezieht sich auf die Bewerbung von jungen Frauen für technische Berufe. Hiermit soll vermittelt werden, dass junge Frauen überaus willkommen sind und darin unterstützt werden, einen technischen Beruf bei der Daimler AG auszuüben. Bezüglich der Content-Formen ist festzustellen, dass die Daimler AG in vierzehn der sechzehn Texte auf Basic-Content setzt; in einem Fall (DK2) kommt Info-Content zur Anwendung; DK1 kann aufgrund des fehlenden verbalen Textes keiner der Formen zugeordnet werden.

Die Auswertung der visuellen Teiltexte ergab, dass die Fotos zu unspezifisch sind, um auf das exakte Thema, das in den verbalen Texten kommuniziert wird, schließen zu können. Fünfmal (DK2, DK4, DK6, DK9, DK11) ähnelt das Thema, das über die isolierte Analyse des Fotos erschlossen wird, dem Thema der sprachlichen Darstellung. Das Foto des Textes DK6 zum (verbalen) Thema „Flexible Arbeitszeitmodelle bei der Daimler AG“ lässt visuell den Schluss auf das Thema „Arbeiten außerhalb der Arbeit“ zu; es wird also ein Aspekt des verbalen Textes in der nonverbalen Darstellung abgebildet. Die Analyse des visuellen Themas wird, wie in den Analysen zuvor, unter Zuhilfenahme der Zeichen nach Peirce faziilitiert. Bei diesem Bild weisen die Kaffeetasen und die kleinen Tische darauf hin, dass es sich bei dem Schauplatz um ein Café handelt; der Block, das Notizenmachen und der Austausch lassen auf eine lockere Arbeitssituation schließen. Auch bei DK11 finden sich Ähnlichkeiten des visuellen Themas „Zusammenarbeit von Mitarbeitern unterschiedlicher kultureller Herkunft“ und des verbalen Themas „Vielfalt bei der Daimler AG.“ Aus diesem Grund handelt es sich bei beiden Beispielen – DK6 und DK11 – um eine gegenseitige Ergänzung: Die Fotos visualisieren einen Teil des sprachlichen Textes, wodurch eine Stringenz entsteht. Den größtmöglichen Kontrast dazu bilden die zwei ungerahmten Bilder, die in den Texten DK8 und DK15 zu finden sind. Hier weisen Text und Bild keinerlei Bezüge zueinander auf und auch unter Zuhilfenahme von textexternen Faktoren lässt sich kein Zusammenhang darstellen. Beispielsweise ist kein Zusammenhang zwischen dem Bild, das einen Vater und seine Tochter zeigt, die sich beide etwas auf einem Tablet ansehen, und dem verbalen Text, in dem es um die Höhe des Entgelts und betrieblichen Zusatzleistungen geht (DK8), erkennbar. In den meisten Fällen tritt aber eine wechselseitige Determination auf. So ist es z. B. im Text DK4 der Fall: Das Foto zeigt einen Vater, der draußen mit seinem Sohn spielt. Mithilfe des Inhalts des verbalen Textteils kann determiniert werden, dass der Vater die Zeit mit seinem Sohn derart genießen kann, weil sein Job ihm die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, durch Angebote wie zusätzliche Familienzeit, ermöglicht.

Betrachtet man nun nach der Text-Bild-Beziehung im weiteren Verlauf der ersten Synthesestufe die Isotopieebenen, ist ersichtlich, dass sich der Großteil von ihnen drei höheren Ebenen zurechnen lässt: der <Unternehmenskultur>, den <Leistungen> und den <Arbeitsangeboten für Schüler und Studierende>. Die Isotopieebene <Unternehmenskultur> verknüpft zwölf der sechszehn Texte semantisch miteinander und stellt somit

die größte Gruppe. Neben der allgemeinen Isotopieebene <Unternehmenskultur> (DK2, DK3, DK5, DK6, DK7, DK8, DK9, DK10, DK11, DK12, DK13, DK14) zählen hierzu auch die Untergruppen <Gemeinschaft> (DK2), <Werte> (DK3, DK6, DK11, DK12), <Leistung> (DK8), <Diversität> (DK3, DK11) und <Formen des Diversity-Engagements> (DK11). Diese starke Ausprägung der Unternehmenskultur in den verschiedenen Texten zeigt, dass sie einen integralen Part des Arbeitsalltags der Daimler AG darstellt und vielseitig ausgeprägt ist. Wie bereits erwähnt, handelt es sich bei der Unternehmenskultur um einen weichen Markenwert, aufgrund dessen sich viele Arbeitnehmer für oder gegen eine Arbeitsstelle entscheiden und sie darüber hinaus auch zur Differenzierung vom Wettbewerb dienen kann. Deshalb muss die Unternehmenskultur als ein essentieller Kommunikationsgegenstand des Employer Branding gesehen werden. Im Text DK3 wird die Unternehmenskultur beispielsweise wie folgt beschrieben: <im Fokus: der Mensch; offene Kultur voller Kreativität und Vertrauen; Ideen freien Lauf lassen; voneinander lernen; miteinander vernetzen; wohlfühlen; kümmern wir uns>. In Bezug auf einen Arbeitseinsatz im Ausland bringt die Isotopieebene <Unternehmenskultur> durch die Lexeme <Wir lassen Sie nicht allein; begleiten Sie; bereiten Sie auf Ihren Einsatz vor; unterstützen Sie und Ihre Familie; auf uns verlassen> zum Ausdruck, dass die Daimler AG eine sehr zuvorkommende Kultur pflegt und ihren Mitarbeiter in beruflichen Angelegenheiten unterstützend zur Seite steht. Die Isotopieebene <Werte> enthält die Grundvorstellungen eines Unternehmens, woran es glaubt, was ihm wichtig ist. Hierzu zählen unter anderem <Kreativität; Vertrauen> (DK3), <Motivation; Freiheiten; Flexibel> (DK6) oder <Leistungsfähigkeit; Zufriedenheit; Diversity> (DK11) und <Kommunikationsfähigkeit; Selbstständigkeit> (DK12). Da die Daimler AG hohe Ansprüche an sich und ihre Mitarbeiter stellt, ist ein Leistungsgedanke in vielen der Texte impliziert; stärker zum Ausdruck kommt die Isotopieebene <Leistung> im Text DK8 über die Lexeme <Können; Leistung; hohe Engagement>. Der Text DK2 forciert die Ausdrücke <interdisziplinäre Teams; Teil davon; Gemeinsam; Zusammenarbeit; von Menschen für Menschen>, die das Klassen <Gemeinschaft> teilen. Für viele Arbeitnehmer ist das Gefühl der Zugehörigkeit zu einem Unternehmen bzw. einer Gemeinschaft ein wichtiger Faktor, der ihr Wohlbefinden und ihre Leistung positiv beeinflussen kann. Dies stellt ebenfalls einen weichen, psychischen Markenwert dar. Die zentralen Bestandteile der Unternehmenskultur der Daimler AG werden mittels der Aufteilung in harte und weiche Markenwerte gegen Ende des Kapitels näher beschrieben.

Eine weitere Überebene bildet die Isotopieebene <Leistungen> (DK3, DK8, DK12). Hierunter fallen ebenfalls die Isotopieebenen <Gesundheitsangebote> (DK5), <Weiterbildung> (DK7), <Gehalt> (DK8), <global arbeiten in Deutschland> (DK9), die <Work-Life-Balance-Angebote> (DK3, DK4) wiederum mit den Unterebenen <Beruf und Familie> (DK4) und <Arbeitszeitmodelle> (DK6). Auch die Isotopieebene <Arbeiten im Ausland> (DK9), die weiter aufgeschlüsselt werden kann in <Auslandsleistungen des Arbeitgebers> (DK9), zählt zu den <Leistungen> der Daimler AG. Dies zeigt, dass sich die Darstellung der Leistungen der Daimler AG über mehrere Texte innerhalb der Karriereseiten erstrecken, wodurch ihr Umfang verdeutlicht wird. Die Leistungen entsprechen denen eines fortschrittlichen, globalen Konzerns, stechen aber besonders durch Angebote wie die zusätzliche Familienzeit und die facettenreiche Betreuung der Expats hervor. Mitarbeiter werden somit vielseitig entlohnt für ihre Arbeitsleistungen. Dabei achtet die Daimler AG auch besonders darauf, dass den Mitarbeitern eine ausgewogene Work-Life-Balance geboten wird; hierunter fallen v. a. die <Eltern- und Familienzeit; Informationen zum Mutterschutz und Elternzeit; Wiedereinstieg; Kinderbetreuung an 14 Standorten; Beruf und Pflege> (DK4), die den Mitarbeitern die Entscheidung für eine Familie erleichtern können, da diese vermitteln, dass ihr Arbeitgeber hinter ihnen steht, sie unterstützt und ihm auch daran gelegen ist, die Mitarbeiter im Unternehmen zu halten. Zudem wird auch die Pflege Angehöriger durch spezielle Regelungen ermöglicht. Die Daimler AG fördert auch moderne <Arbeitsmodelle>, wodurch sich Mitarbeiter ihre Arbeit freier einteilen können und sie nicht an das Büro gebunden sind. Besonders betont wird, dass sich die Arbeit somit der Lebenssituation anpassen soll, nicht das Leben an die Arbeit, was einem sehr fortschrittlichen Standpunkt entspricht; dies bringt die Daimler AG auch mit dem Begriff „Life-Balance“ zum Ausdruck. Einige der <Arbeitsmodelle> umfassen <Flexibel Arbeiten; Arbeiten Sie von Zuhause; Job Sharing; Teilzeit; Sabbatical; mobil arbeiten> (DK6). Die genaue Ausgestaltung dieser Optionen ist aber vom individuellen Arbeitsbereich abhängig.

Schließlich sei noch kurz auf die höhere Isotopieebene <Arbeitsangebote für Schüler und Studierende> eingegangen. Bei diesen handelt es sich um die Ausbildung und das duale Studium, die beide Schüler als Zielgruppe haben, und das Praktikum und die Werkstudententätigkeit, die sich an Studierende richten. Sie haben gemein, dass jedes der Arbeitsverhältnisse sich im Grunde durch eine Hauptisotopieebene ausdrückt, die das Arbeitsverhältnis bezeichnet, und die untergeordnete Isotopieebene, die die

Vorteile aus dem Arbeitsverhältnis aufgreift. Somit ergeben sich die Ebenen <Ausbildung> und <Vorteile Ausbildung> (DK12), <Duales Studium> und <Vorteile duales Studium> (DK13), <Praktikum> und <Vorteile Praktikum> (DK14) und <Werkstudententätigkeit> und <Vorteile Werkstudententätigkeit> (DK15). Daraus folgt, dass die Zielgruppe einerseits über die Charakteristika des Arbeitsverhältnisses aufgeklärt wird und andererseits die Vorteile dargestellt werden, um die potentiellen Mitarbeiter davon zu überzeugen. Die Isotopieebene <Vorteile Ausbildung> ist die mit Abstand umfangreichste. Dies zeigt, dass das Unternehmen die jungen Vollzeit-Nachwuchskräfte besonders schätzt, da sie ihre Ausbildung, die im Schnitt drei Jahre dauert, vollständig im Unternehmen verbringen und gefördert werden sollen, um ihr Potential entfalten zu können. Für die Daimler AG stellen Auszubildende die bedeutendste Gruppe zur Nachwuchssicherung dar, weshalb sie gezielt im Sinne des Unternehmens ausgebildet werden sollen und ihnen eine Übernahme in Aussicht gestellt wird – vorausgesetzt sie erbringen gute Leistungen in der Berufsschule.

Die Isotopieebene <Daimler betreffend> konnte nur in zwei der Texte (DK9, DK10) gebildet werden, wodurch zum Ausdruck kommt, dass sich die Daimler AG selbst zurücknimmt. Sie will sich weniger über ihr Prestige als Erfinder des Automobils profilieren, sondern mehr über die Leistungen und Berufschancen für die Mitarbeiter. Es werden folglich die Charakteristika, die die Daimler AG als Arbeitgeber ausmachen, in den Vordergrund gestellt. Dadurch wird vermutlich angestrebt, Mitarbeiter für sich zu gewinnen, die sich nicht nur mit den Produkten identifizieren, sondern auch mit der Unternehmenskultur, den vorherrschenden Werten und Ansprüchen.

Mit Blick auf die zu Beginn definierten pragmatischen Rahmenbedingungen ist in der zweiten Synthesestufe festzustellen, dass weitestgehend alle Punkte dementsprechend umgesetzt wurden. Lediglich die Intention wird in diesem Schritt für jeden der Texte spezifischer ausgedrückt. So ist beispielsweise die explizite Intention des Textes DK7 nicht nur, die potentiellen Mitarbeiter über die Daimler AG als Arbeitgeber zu informieren, sondern sie über spezifische Weiterbildungsmöglichkeiten zu informieren. Auch eine Anpassung der determinierten Rezipienten ist bei einigen Texten angebracht: So adressieren die Texte DK12 und DK13 Schüler, die Texte DK14 und DK15 Studierende; alle anderen Texte sind der in der ersten Analysestufe allgemeinen Rezipienten-Gruppe „potentielle Mitarbeiter“ zuzurechnen. Bezüglich des Mediums *Bild* ist noch anzumerken, dass alle der Fotos sehr allgemein gehalten sind und die Mehrheit

von ihnen ohne Bezug auf den sprachlichen Teiltext nicht verständlich ist. Die besprochenen ungerahmten Bilder stellen hier einen Extremfall dar, da kein Zusammenhang zwischen KonText und Text hergestellt werden kann. Die Fotos sind ästhetisch ansprechend, sie setzen die abgebildeten Personen gut in Szene. Jedoch werden sie aufgrund ihrer Universalität als austauschbar erachtet, da sie prinzipiell auf verschiedenen Unternehmenswebseiten eingesetzt werden können und an Stock-Fotos erinnern, denn sie stellen keinen Bezug zu Daimler her. Hier steht die Überlegung im Raum, dass die Fotos zum einen unspezifisch gehalten werden, da die verschiedenen Geschäftsbereiche der Daimler AG so unterschiedlich und international ausgerichtet sind – man denke hier an Mercedes-Benz Automobile und die kanadischen Trucks – und deshalb neutrale Darstellungen am besten geeignet sind. Zum anderen könnte es auch daran liegen, dass die Daimler AG eine Wortmarke ist und somit kein Symbol hat, das sich leicht in Bilder einbauen lässt, wie z. B. das BMW-Logo auf Schlüsselketten. Nichtsdestotrotz gelingt es den meisten Fotos nicht, die im Text ausgedrückten abstrakten Themen darzustellen, wodurch Irritationen beim Rezipienten auftreten können.

In der dritten Synthesestufe wird sich nun mit der Gesamtinterpretation der Texte beschäftigt, wozu textexterne kulturelle Faktoren in die Überlegungen miteinbezogen werden. Die differenzierte Betrachtung ergibt, dass sich alle Texte zwei verschiedenen gesellschaftlichen Hauptthemen zuordnen lassen: dem demographischen Wandel und dem Konzept der Leistungsgesellschaft. Aufgrund des demographischen Wandels entsteht ein Mangel an Fachkräften, weshalb der Arbeitsmarkt hart umkämpft ist. Dies ist besonders evident bei technischen Berufen, da sie in allen Wirtschaftszweigen stark nachgefragt werden und auch für die Automobilindustrie von zentraler Wichtigkeit sind, um den Wandel der Mobilität – v.a. in Form neuer Arten der Fortbewegung und unter Verzicht auf fossile Brennstoffe – zu bewerkstelligen. Dafür werden Mitarbeiter mit den besten Fähigkeiten und großen Visionen benötigt. Eine Chance, um dem Fachkräftemangel vorzubeugen, ist, die Talente der eigenen Mitarbeiter zu erkennen und zu fördern. Durch die betriebsinterne Weiterbildung der Fach- und Führungskräfte begegnet die Daimler AG den Herausforderungen des Arbeitsmarktes und begegnet nachhaltig dem Bedarf des Unternehmens an Spezialisten. Die Maßnahmen der Nachwuchssicherung tragen hierzu ebenfalls einen großen Teil bei, da zum einen durch die Ausbildung und das duale Studium die Fachkräfte von morgen herangezogen werden. Zum anderen kann das Unternehmen durch Praktika und Werkstudententätigkeiten in

Kontakt mit Studierenden treten, ihre Fähigkeiten kennenlernen und versuchen, sie bei besonderer Eignung als feste Mitarbeiter anzuwerben.

Unter dem Konzept der Leistungsgesellschaft wird in diesem Kontext verstanden, dass einerseits die (potentiellen) Mitarbeiter ausgeprägte Leistungen und Angebote von ihrem Arbeitgeber erwarten; sie möchten etwas geboten bekommen für ihre Tätigkeit. Andererseits aber verlangt auch das Unternehmen die Leistungsfähigkeit seiner Mitarbeiter; besonders in hartumkämpften Branchen wie der Automobilindustrie. Die Daimler AG befindet sich in einer ständigen Konkurrenzsituation mit der BMW Group und anderen Herstellern, wodurch man sich keine Schwächen erlauben kann und die Mitarbeiter den Erfolg des Unternehmens grundlegend bestimmen. Deshalb wird ihnen hohes Engagement, Zielstrebigkeit und eben Leistung abverlangt. Von Seiten der Mitarbeiter wird von einem international erfolgreichen Konzern wie der Daimler AG dafür erwartet, dass es umfassende Angebote zur Work-Life-Balance bietet, damit die Mitarbeiter weiterhin leistungsfähig bleiben. Dazu zählen zum einen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie; ein Thema, das besonders für junge Mitarbeiter und Frauen von großer Bedeutung ist, damit sie den Spagat zwischen Karriere und Familie bestmöglich meistern können. Des Weiteren werden flexiblere Arbeitsmodelle vorausgesetzt, da Arbeitnehmer zunehmend ihre Arbeit an ihr Leben anpassen wollen – nicht umgekehrt. Dies zeigt einen Wandel der Anforderungen, dem die Daimler AG fortschrittlich begegnet, was sich in der Aussage „am Ende zählt das vereinbarte Ergebnis – nicht die Präsenz im Büro“ widerspiegelt. Dies zeugt von einer modernen, offenen Unternehmenskultur, die zwar auf Leistung setzt, aber dennoch nicht die Bedürfnisse der Mitarbeiter aus den Augen verliert. Auch das Trendthema bewusster zu leben und gesünder zu altern wird durch das Gesundheitsmanagement aufgegriffen, obwohl dies nicht uneigennützig ist, da gesunde Mitarbeiter mehr Leistung erbringen und weniger krankheitsbedingt fehlen. Die Möglichkeit im Ausland zu arbeiten stellt ebenfalls ein attraktives Angebot für viele Mitarbeiter dar, da sie von der Daimler AG gut betreut werden und ihnen dadurch nicht nur Abwechslung geboten wird, sondern auch die Chance, sich selbst zu verwirklichen und sich über die bedeutungsvolle Arbeit im Ausland zu profilieren. All diese Facetten spielen eine entscheidende Rolle bei der Entscheidung für oder gegen ein Arbeitsverhältnis, weswegen es für Unternehmen essenziell ist, die Bedürfnisse und Wünsche der Mitarbeiter zu antizipieren. Die dargestellten Möglichkeiten und Leistungen wirken durchaus authentisch, da sie heutzutage v.

a. in globalen Konzernen wie der Daimler AG sehr verbreitet sind, da diese die Ressourcen haben, um all dies umzusetzen.

Zusammengefasst bedeutet dies, dass sich die Daimler AG im Rahmen des Employer Branding vor allem über die Unternehmenskultur und Leistungen als attraktiver Arbeitgeber positioniert. Diese stellen schließlich die Vorteile dar, die ein Mitarbeiter durch die Anstellung bei diesem Unternehmen hat. Eine Profilierung wird vor allem anhand der verschiedenen Arten des Erwerbens beruflicher Qualifikationen angestrebt – sei es durch eine Ausbildung, ein Praktikum oder Weiterbildungsmaßnahmen für Fach- und Führungskräfte. Somit positioniert sich die Daimler AG als ein Arbeitgeber, der die beruflichen Aspirationen seiner Mitarbeiter fördert. Darüber hinaus ist die Daimler AG ein Arbeitgeber, der seinen Mitarbeitern Raum lässt, um an neuen Ideen zu arbeiten. Erwähnenswert ist auch noch die Positionierung als transparenter Arbeitgeber; dies wird besonders durch die offene Darlegung der Zusammensetzung des Gehalts der Mitarbeiter und der Führungskräfte unterstrichen. Des Weiteren ist die Daimler AG ein Arbeitgeber, der nicht in die Vergangenheit blickt, sondern die Zukunft und deren Herausforderungen im Bereich der Mobilität fest im Blick hat und Tag für Tag an Innovationen feilt.

Die Arbeitgeberidentität, die sich in den Texten manifestiert und in den Ausführungen widerspiegelt, wurde im Anhang (siehe A11) komprimiert und wieder nach den sechs Komponenten der Arbeitgeberidentität geordnet. Die Daimler AG geht in ihren Texten auf jeden der Punkte wiederholt ein und stellt so semantische Zusammenhänge her, die dem Rezipienten zur Orientierung dienen und vermitteln, welche Aspekte den Arbeitgeber besonders auszeichnen. Die Arbeitgeberwerte werden als besonders ausgeprägt wahrgenommen. Da sie weiche Faktoren darstellen, wird dies als sinnvoll erachtet, da die potentiellen Mitarbeiter dadurch erfahren, welche Werte und Grundvorstellungen das Unternehmen vertritt und ob sie sich selbst damit identifizieren können.

Diese Arbeitgeberwerte lassen sich also als Markenwerte in die Rubrik *weiche Faktoren* einordnen. Weitere weiche und harte Faktoren wurden – wie schon bei der BMW Group – aus den Isotopieebenen entnommen, wobei auf Wiederholungen und Relevanz der Aussagen geachtet wurde. Die vollständige Zusammenstellung aller Markenwerte findet sich im Anhang (siehe A12). Hieraus werden die Kernwerte erschlossen, die sich durch ihre besondere Zentralität und rekurrentes Auftreten in den Texten auszeichnen. Da für die BMW Group sechs Kernwerte ermittelt wurden, wird diese

Anzahl auf für die Daimler AG festgelegt. Nach einer erneuten gründlichen Betrachtung der Texte und ihrer jeweiligen Analyseergebnisse, wurden die folgenden sechs Kernwerte ausgewählt: *Internationalität; kreatives Arbeiten; Zusammenarbeit; Leistung; Balance zwischen Berufs- und Privatleben; und Wandel der Mobilität*. Letzteres stellt einen harten Faktor dar, der dem Bereich „Themenfelder“ zuzuordnen ist. Dem aufmerksamen Leser fällt an dieser Stelle auf, dass sowohl die Leistung als auch die Gestaltung der Mobilität der Zukunft und die Balance zwischen Berufs- und Privatleben ebenfalls für die BMW Group als Kernwerte definiert wurden. Hier zeigt sich also eine Gemeinsamkeit in der Ausprägung der Employer Brand; inwiefern sich diese Ähnlichkeit in der Kommunikation auf den sozialen Netzwerken widerspiegelt, wird das nächste Kapitel zeigen.

Als mögliche EVP der Daimler AG ergibt sich aus diesen Ausführungen Folgendes:

„Für die Daimler AG zu arbeiten, bedeutet, in international vernetzten Teams kreativ an der Gestaltung der Mobilität der Zukunft zu arbeiten.“

5.2.2. Soziale Netzwerke

Im Vergleich zur BMW Group hat die Daimler AG in den sozialen Netzwerken eine geringere Anzahl an Followern. Die Facebook-Seite *Daimler Career* wird von über 195.000 Nutzern abonniert (Stand: 15. Juli 2019), das Instagram-Profil *daimlercarrer* von rund 24.000 (Stand: 15. Juli 2019). Die BMW Group hingegen verzeichnet zum selben Zeitpunkt 370.000 bzw. 29.000 Abonnenten. Wie die BMW Group postet auch die Daimler AG denselben Content auf Facebook und Instagram – auf beiden Plattformen ausschließlich in englischer Sprache, wodurch die starke internationale Ausrichtung und Mentalität des Konzerns zum Ausdruck kommen. Der einzige signifikante Unterschied zwischen den Inhalten der beiden Plattformen ist, dass am Ende des Textes auf Instagram mehrere thematisch passende oder Daimler-spezifische Hashtags eingefügt werden, die sich auf Facebook nicht wiederfinden. Dies ist der Natur von Instagram geschuldet, da dort Hashtags weitaus verbreiteter sind und aktiver genutzt werden als auf Facebook. Des Weiteren finden sich bei zwei Beiträgen noch Unterschiede: DSN8 wird nur auf Facebook geteilt; DSN12 verwendet unterschiedliche Fotos auf Facebook und Instagram. Dies sind aber die einzigen Abweichungen. Die kommunikativen Rahmenbedingungen der ersten Analysestufe sind ebenfalls vergleichbar zu den vorherigen Ausführungen. Da die Nutzergruppen der beiden sozialen

Netzwerke jedoch hauptsächlich junge Leute – Angehörige der Generation Y und Generation Z – sind, werden sie als *Rezipienten* definiert. Als Intention wird angenommen, dass die Daimler AG diese Rezipienten über ihre Angebote als Arbeitgeber informieren und sie für eine Karriere im Unternehmen interessieren möchte.

Bezüglich der Analyse der Themen der verbalen Teiltexthe im Rahmen der zweiten Analysestufe (siehe Anhang A13) ist festzustellen, dass drei Themen der Daimler Karriereseite in den Beiträgen auf den sozialen Netzwerken verarbeitet wurden. Hierbei handelt es sich um die Themen „Gemeinsam die Mobilität von morgen entwickeln und am Wandel teilhaben“ (DK2), „Einblicke in die vielfältigen Arbeitsbereiche der Daimler AG“ (DK10) und „Vielfalt bei der Daimler AG“ (DK11). Letzteres zeigt sich in Text DSN3, der sich um den tauben Auszubildenden Jonas und die Chancen für behinderte Menschen bei der Daimler AG dreht, weswegen als Thema „Diversität“ gewählt wurde. Bei den Texten DSN6 und DSN11 handelt es sich um die Employer-Branding-Kampagne *in for change*, die dem Karriereseiten-Thema „Gemeinsam die Mobilität von morgen entwickeln und am Wandel teilhaben“ zugeordnet werden kann. Die Kampagne betont, dass die Daimler AG bereit ist für den Wandel der Mobilität und den Rezipienten durch direkte Ansprache fragt, ob er es auch ist. Als Thema für DSN6 und DSN11 wurde deshalb „die Beteiligung am Wandel“ formuliert. Diese Kampagne soll motivierend auf die Rezipienten wirken und sie dazu bewegen, darüber nachzudenken, was sie selbst zum Wandel beitragen können. Folglich wird eine Identifikation mit der Daimler AG und ihrer zukunftsorientierten Einstellung angestrebt. Das Karriereseiten-Thema „Einblicke in die vielfältigen Arbeitsbereiche der Daimler AG“ (DK10) wird auf den sozialen Netzwerken in Form von Erfahrungsberichten verschiedener Mitarbeiter umgesetzt. DSN4, DSN5, DSN9 und DSN12 berichten in den Texten kurz über den jeweiligen Mitarbeiter und seinen Arbeitsbereich. Die ausführlichen Informationen dazu können die Rezipienten dann einem Interview entnehmen, das auf der Unternehmenswebseite der Daimler AG veröffentlicht wurde. Hierauf verweist ein hinterlegter Link. An dieser Stelle sei kurz erwähnt, dass alle Posts der Daimler AG Links beinhalten, die i. d. R. zu den allgemeinen Karriereseiten führen, damit sich die Rezipienten bei Bedarf mehr Informationen beschaffen können und die Hemmschwelle, den Link selbst in den Browser einzutippen und zu öffnen, gesenkt wird. Zwei der Texte, DSN7 und DSN13, beschäftigen sich mit der internen Beratungsfirma Mercedes-Benz Management Consulting. In diesen Texten wird zum einen

über die einzelnen Mitarbeiter berichtet, zum anderen schildern diese kurz ihre Erfahrungen und erzählen, was sie an ihrer Arbeit in der Beratung schätzen. Über den Link können die Rezipienten mehr über die Beratungsfirma erfahren. Text DSN14 mit dem Thema „Nachwuchskräfte berichten“ dreht sich um das INspire-Programm für „future leader“. Der Hauptzweck des Textes ist aber, darauf hinzuweisen, dass Trainees des INspire-Programms an diesem Tag eine Story auf Instagram, die nur vierundzwanzig Stunden lang online ist, erstellen. In diesem Rahmen nehmen die Trainees die Follower mit in ihren Alltag und stellen das Traineeship vor.

Eine weitere Kategorie, die aber kein Thema der Karriereseiten direkt aufnimmt, ist „Recruiting-Content“. Zu dieser Kategorie werden die Texte DSN1, DSN2, DSN8, DSN12 und DSN15 gezählt. Sie haben gemeinsam, dass sie sich direkt mit der Besetzung von Stellen beschäftigen. Bei DSN1 handelt es sich um die Ankündigung, dass die Daimler AG zu diesem Zeitpunkt 2.700 vakante Stellen zu besetzen hat. Begleitet wird dies vom Slogan der Employer-Branding-Kampagne: „We are all in for change. Are you too?“ In DSN2 wird beworben, dass die Daimler AG an der Karrieremesse *bonding* an der RWTH Aachen teilnehmen wird und sich darauf freut, dort viele interessierte Studierende zu treffen. DSN8 ist eine Ankündigung des Recruiting Tages *Big Deals*, für den man sich nun bewerben kann. DSN12 und DSN15 berichten über die vergangenen Recruiting Events *Recruitathon* und *reach for your star*, zu denen Studierende bzw. potentielle Nachwuchsfachkräfte geladen waren. Das Ziel beider Veranstaltungen war, sich mit den Kandidaten auszutauschen, ihnen Einblicke in die Daimler AG zu geben und schließlich die qualifiziertesten von ihnen auszuwählen, um vakante Stellen zu besetzen. Dieser Recruiting-Content zeigt zum einen, dass die Daimler AG viel Wert darauf legt, mit den Bewerbern in direkten Kontakt zu kommen, sie gewissermaßen kennenzulernen und miteinander zu vergleichen. Zum anderen verdeutlichen die Texte aber auch, dass die Daimler AG ein begehrter Arbeitgeber ist, der zwischen vielen geeigneten Bewerbern wählen kann, wodurch das Ansehen für eine Anstellung weiter steigt.

Ein Text konnte weder einem Thema der Karriereseiten zugeordnet werden, noch weist es thematische Ähnlichkeiten mit einem anderen Post auf. Dabei handelt es sich um Text DSN10, der das STELLA Team vorstellt. Dieses hat zum Ziel, die Design Thinking Methode in verschiedenen Abteilungen einzuführen. Der Text dient primär dazu, anzukünden, dass dieses Team in einer zweitägigen Instagram Story die Abonnenten zu einem STELLA-Workshop mitnehmen und ihren Berufsalltag zeigen wird.

Ein Link verweist zudem auf einen Wikipedia-Artikel zum Thema „Design Thinking“, ein anderer auf einen Artikel über das STELLA Team auf der Unternehmenswebseite. Dies soll ermöglichen, dass sich die Rezipienten vorab mit der Methode und dem Team vertraut machen können, um im Anschluss die Inhalte der Instagram Story besser zu verstehen. Obwohl in Instagram-Beiträgen keine Hyperlinks erstellt werden können wie auf Facebook, werden die Links auf Instagram trotzdem in den Texten angegeben. Daraus folgt, dass die Abonnenten die Links kopieren müssen und selbst in den Browser einfügen müssen, um mehr Informationen erhalten zu können. Dieses Vorgehen ist auf Instagram eher ungewöhnlich, da in einem solchen Fall meist der Hinweis „Link in Bio“ im Text auftritt, der darauf hinweist, dass sich der Link, auf den im Beitrag verwiesen wird, in der Profilbeschreibung befindet. Dort ist die Verlinkung zu Webseiten möglich, weshalb der Rezipient nur auf den Link klicken muss. Andererseits ist dieses Vorgehen vernünftig, da so die Verlinkung auf die Webseite nachhaltig nachvollziehbar ist, da der „Link in Bio“ kontinuierlich durch den Link des neusten Beitrags ersetzt wird.

Während die Daimler AG auf den Karriereseiten schwerpunktmäßig auf Basic-Content setzt, wird in den sozialen Netzwerken in neun von fünfzehn Texten Highlight-Content geteilt. Dieser hat zum Ziel, dass sich der Rezipient durch diese Employer-Branding-Kampagnen intensiv mit dem Arbeitgeber auseinandersetzt, wodurch eine Identifikation mit selbigem facilitiert wird. In diese Kategorie fällt beispielsweise die erwähnte *in for change*-Kampagne (DSN6, DSN11) oder auch die Interviews und Testimonials der Mitarbeiter, da die Rezipienten durch sie mit einem speziellen Beruf und dessen Charakteristika konfrontiert werden. Zusätzlich wirken die Erfahrungsberichte der Mitarbeiter besonders authentisch und die Identifikation mit oder über eine Person erleichtert den Prozess. Des Weiteren kommt fünfmal Info-Content zum Einsatz, z. B. bei Text DSN2, der über die Teilnahme der Daimler AG an der Karriere-messe der RWTH Aachen informiert. Die Information über die 2.700 vakanten Stellen (DSN1) wird als Basic-Content eingestuft.

Das prominenteste Hashtag der Instagram-Beiträge ist #daimlercareer, das in dreizehn der Text verwendet wird. Dabei handelt es sich zum einen um den Namen des Profils, zum anderen weist es selbstverständlich auf eine Karriere bei Daimler hin. Zudem ist #daimlercareer das einzige Hashtag, das auch auf Facebook verwendet wird – wenn auch nur dreimal. Das Hashtag #workatdaimler kommt zwölfmal zur Anwendung. Beide beschreiben augenscheinlich, worum es sich auf dem Profil dreht: um eine

Karriere im Hause Daimler. Sie vernetzen die Beiträge semantisch und stellen Schlüsselwörter dar. Aussagekräftiger ist das Hashtag #gamechanger, das in elf der Texte zu finden ist. Es weist darauf hin, dass Wandel ein zentraler Begriff für Daimler ist – zum einen ist der Konzern ein *gamechanger*, der auf den Wandel vorbereitet ist und ihn aktiv gestaltet, zum anderen sucht Daimler *gamechanger*, die den Fahrzeughersteller dabei unterstützen. Das Motiv *Wandel* bzw. *change* ist auch mehrmals in den Formen #workchange, #personalchange und #mobilitychange anzutreffen. Diese Begriffe deuten auf die verschiedenen Bereiche, die sich bei Daimler im Wandel befinden, hin. Andere Hashtags, die auf Instagram von der Daimler AG genutzt werden, beziehen sich vor allem auf die vorgestellten Berufe, z. B. #consultant oder #mechanic. Diese berufsspezifischen Hashtags könnten sich positiv auf die Auffindbarkeit des Karriereprofils auswirken, da es wahrscheinlicher ist, dass Personen nach allgemeinen Hashtags wie diesen suchen, als nach spezifischen wie #personalchange. Zudem verwendet der Arbeitgeber Daimler ebenfalls Hashtags, die ihre Recruiting-Events oder Nachwuchsprogramme benennen, beispielsweise #recruitathon oder #nextgenerationretail (DSN12 bzw. DSN14). Dies verdeutlicht nochmals die Funktion der Hashtags als Schlüsselwörter, da ein Teil des Inhalts darüber erschlossen werden kann.

Die Liste der verbalen und visuellen Themen (siehe Anhang, A13) zeigt, dass auch auf den sozialen Karriereprofilen der Daimler AG das Thema, das sich aus dem Bild erschließen lässt, teils groß abweicht von dem Thema des dominanten verbalen Teiltextes. Als Beispiel ist hier der Beitrag DSN9 zu nennen: Auf dem Foto ist ein Mann in Business-Kleidung zu sehen – ein indexikalischer Hinweis darauf, dass er sich in der Arbeit befindet –, der auf einer Fensterbank sitzt und auf einem Tablet arbeitet. Aus diesem Bild lässt sich das Thema „Arbeit abseits des Schreibtisches“ abstrahieren. Mithilfe des Textes wird aber klar, dass es sich bei dem abgebildeten Mitarbeiter um Jörg handelt, der ein Interview zu seinem Beruf als digitaler Stratege gegeben hat, das in diesem Beitrag beworben wird. Folglich spezifiziert der verbale Teiltext hier, worum es in dem visuellen geht, weswegen – wie in dreizehn der Texte – eine wechselseitige Determination vorliegt. Besonders die Fotos, welche die Testimonials begleiten, sind auf den Kontext des verbalen Begleittextes angewiesen, da die Mitarbeiter in neutralen Umgebungen, z. B. vor einer schwarzen Wand (DSN5), fotografiert wurden, wodurch kein Bezug zu ihrem eigentlichen Arbeitsplatz oder ihren Aufgaben möglich ist. Es scheint, dass die Ästhetik und nicht die Aussagekraft bei den Fotos auf den

sozialen Netzwerken im Fokus steht. Dies ist zweifellos ein wichtiger Faktor auf diesen visuell dominierten Kanälen, da Nutzer sich in vielen Fällen Beiträgen nur widmen, wenn sie das Foto anspricht oder sie sich darüber wundern, was es kommunizieren soll. Deshalb kann eine Strategie, die den Schwerpunkt des Fotos auf die Ästhetik legt, durchaus erfolgversprechend sein.

Betrachtet man nun im Rahmen der Marken-Isotopieanalyse die Umsetzung der zuvor definierten Kernwerte in den Texten, zeigt sich auch hier, dass die Mehrheit der Texte – zweidrittel, um genau zu sein – keine gemeinsame Isotopieebene zwischen verbalem und visuellem Teiltex aufweisen und sie somit nicht semantisch miteinander verbunden sind. Wie schon auf den sozialen Netzwerken der BMW Group gibt es auch bei der Daimler AG eine Abweichung bezüglich der Umsetzung der über die Karriereseiten definierten Arbeitgebermarkeneigenschaften bzw. Klasseme. Das Klassem <Balance zwischen Berufs- und Privatleben>, das auf mehreren Seiten der Karrierewebsite vertreten ist und deshalb als Kernwert definiert wurde, wird in den sozialen Netzwerken bzw. in der hier analysierten Stichprobe weder im visuellen noch im verbalen Teiltex umgesetzt. Die *Internationalität*, die sich wie ein roter Faden durch die Karriereseiten zog, wird ebenfalls lediglich im verbalen Teiltex von DSN12 über die Ausdrücke <Daimler Trucks North America; international talent program> ausgedrückt. Nichtsdestotrotz ließe sich hier anführen, dass die Internationalität per se in jedem der Texte aufgrund der englischen Sprache enthalten ist. Das Klassem <Zusammenarbeit> findet sich verbal in vier Texten (DSN3, DSN4, DSN10, DSN13) wieder, beispielsweise über <with her team; trainings for managers; new kinds of work collaborations> (DSN4) oder über <colleagues have already learned some basic sign language; diversity leads to better results> (DSN3). Visuell war es lediglich in DSN3 über die Darstellungen von <Kollegialität; gutes Arbeitsklima; Austausch> repräsentiert. Wie daraus ersichtlich wird, teilen sich der visuelle und verbale Teiltex von DSN3 das Klassem <Zusammenarbeit>, weshalb es sich dabei um eine gemeinsame Isotopieebene handelt. Folglich weisen in diesem Fall beide Teiltex eine gemeinsame Bedeutungsebene auf. Dies ist auch der Fall im Text DSN15 mit dem Klassem <kreatives Arbeiten>; in DSN14 über <Leistung> und in den Texten DSN6 und DSN8, die beide eine gemeinsame Isotopieebene über das Klassem <Wandel der Mobilität> aufweisen. Letzteres Klassem ist in zehn verbalen (DSN1, DSN4, DSN5, DSN6, DSN7, DSN8, DSN9, DSN11, DSN13, DSN14) und drei visuellen Teiltexen (DSN2, DSN6, DSN8)

vorhanden und stellt somit die stärkste Ausprägung aller Marken-Klasseme dar, wodurch zum Ausdruck gebracht wird, dass der Wandel der Mobilität nicht nur für den Konzern an sich, sondern auch für den Arbeitgeber Daimler von zentraler Wichtigkeit ist. Aus diesem Grund wird der Aspekt wiederholt in die Kommunikation des Arbeitgebers aufgenommen. Denn dadurch wird den Rezipienten bewusst, dass der Arbeitgeber von seinen Mitarbeitern erwartet, dass sie sich bewusst sind über die Herausforderungen, die damit einhergehen, und gewillt, aktiv an diesem Wandel mitzuwirken. Der Kernwert *kreatives Arbeiten* findet sich in vier verbalen (DSN5, DSN7, DSN10, DSN15) und fünf visuellen Teiltexen (DSN1, DSN2, DSN4, DSN9, DSN15) wieder. Verbal wird er beispielsweise über <see and analyze things from a different perspective; creative ideas; new approaches> (DSN7) kommuniziert; visuell über <abseits des Schreibtisches; Fensterrahmen; Tablet> (DSN9). Der letzte der definierten Kernwerte, die *Leistung*, bildet in sechs verbalen (DSN3, DSN6, DSN11, DSN12, DSN13, DSN14) und drei visuellen Teiltexen (DSN7, DSN13, DSN14) eine Isotopieebene über das Klassenm. Aus diesen Erkenntnissen ist darauf zu schließen, dass auch bei der Daimler AG nur drei der sechs definierten Kernwerte der Employer Brand ausgeprägt in den sozialen Netzwerken verwendet werden. Sie können somit im Rahmen dieser Analyse als die zentralen Kernwerte der Employer Brand der Daimler AG angesehen werden.

Betrachtet man nun in der zweiten Synthesestufe die Korrelation der textinternen und textexternen Faktoren, ist festzustellen, dass bis auf die Intention und die Rezipienten alle pragmatischen Faktoren, die in der ersten Analysestufe definiert wurden, umgesetzt wurden. Wie schon bei den vorherigen Analysen, wurde die Grundintention des Arbeitgebers – über seine Angebote zu informieren und die Rezipienten für eine Karriere im Unternehmen zu interessieren – erfüllt. Jedoch verfolgt jeder der Beiträge noch eine eigene Intention. Beispielsweise zielt DSN1 darauf ab, auf die vakanten Stellen der Daimler AG hinzuweisen; DSN8 hingegen möchte über die Reichweite der sozialen Netzwerke und deren Netzwerkeffekte geeignete Studierende auf den Recruitment Tag aufmerksam machen und sie dazu motivieren, sich für den Tag zu bewerben. Bezüglich der Rezipienten ist festzustellen, dass nicht ausschließlich die beiden jungen Generationen Y und Z angesprochen werden. Die Beiträge DSN1, DSN3, DSN4, DSN5, DSN6 und DSN10 sind auf eine allgemeine Zielgruppe ausgelegt, Text DSN3 spricht zusätzlich noch behinderte Menschen an, die bei Daimler gefördert

werden. Abgesehen davon sind aber zehn der Beiträge (DSN2, DSN5, DSN7, DSN8, DSN9, DSN11, DSN12, DSN13, DSN14, DSN15) auf den sozialen Netzwerken vornehmlich auf Studierende, also die Generation Y, ausgelegt, da sie sich um die Themen Berufsorientierung und Karriere-Events drehen, die vor allem für (baldige) Absolventen relevant sind. Die Erfahrungsberichte der Mitarbeiter (DSN3, DSN4, DSN5, DSN7, DSN9, DSN13, DSN14) können aber selbstverständlich auch für Schüler, die überlegen, welche berufliche Richtung sie später einschlagen wollen, interessant sein.

Da die Daimler AG in den sozialen Netzwerken mehr auf verschiedene Berufe eingeht und frequentiert Erfahrungsberichte, die sich an junge Zielgruppen richten, geteilt werden, konnten etwas mehr Rückschlüsse auf die Generationen Y und Z gezogen werden. Dennoch teilen sich die Daimler AG und die BMW Group den Großteil der Charakteristika, weshalb die Eigenschaften von *Wertschätzung* bis *Arbeitgeber schenkt Bedürfnissen der Mitarbeiter Aufmerksamkeit*, die in Kapitel 5.1.2. behandelt wurden, an dieser Stelle nicht wiederholt erörtert werden sollen (siehe Anhang, A14). Bezüglich der Generation Y ist festzustellen, dass der Arbeitgeber Daimler das für sie charakteristische kritische Hinterfragen von Umständen schätzt, da die neuen Perspektiven der Generation Y Projekte und deren Outcome bereichern können. Des Weiteren kommt in den Posts auch zum Ausdruck, dass die Daimler AG dem Wunsch der Millennials nach dem Entfalten des vollen Potentials besonders durch das Anbieten von Weiterbildungen begegnet. Da dieser Gruppe lebenslanges Lernen ein großes Anliegen ist, zeigt dies einmal mehr die Ausrichtung der Mehrheit der Texte auf die Studierenden. Anhand der Verweise darauf, dass die Daimler AG sich des Wandels der Mobilität und der gesamten Arbeitsumwelt bewusst und darauf vorbereitet ist, wird verdeutlicht, dass die Daimler AG ein visionärer Arbeitgeber ist. Dies ist der Generation Y ebenfalls wichtig.

Auf die Generation Z geht die Daimler AG ein, indem v. a. mithilfe des Beitrags zur Diversität die Chancengleichheit und Gleichberechtigung aller versprochen wird. Darüber hinaus wird in den sozialen Netzwerken auch erwähnt, dass es die Möglichkeit gibt, die Arbeitsbedingungen räumlich selbst zu gestalten. Auf den Karriereseiten wird dieser Aspekt auch noch um die zeitliche Gestaltung erweitert. Dies spricht ebenfalls die Bedürfnisse der Generation Z an, für die Flexibilität von großer Bedeutung ist. Da bei den Recruiting Events und in den Testimonials das Individuum in den Mittelpunkt gestellt wird, fühlen sich die Digital Natives auch diesbezüglich in den Texten

repräsentiert. Schließlich werden sie allgemein als Einzelkämpfer und i. d. R. nicht als Teamplayer eingestuft. Da so viele Aspekte auftreten, die den Werten und Vorstellungen der Generationen Y und Z entsprechen, wird erneut verdeutlicht, dass die Daimler AG in den sozialen Netzwerken die Strategie verfolgt, vor allem diese beiden Generationen anzusprechen. Dies führt dazu, dass sich die Millennials und Digital Natives leichter mit der Daimler AG identifizieren können und sich mit größerer Wahrscheinlichkeit auf eine Position im Unternehmen bewerben werden. Somit kann die Gewinnung der Nachwuchsfachkräfte gesichert werden.

Auch bei den sozialen Karriereprofilen wurde auf die Zusammensetzung der Arbeitgeberidentität geachtet (siehe Anhang, A15). Hier ist besonders auffällig, dass keine der Arbeitgeberleistungen der Karrierewebseite aufgegriffen wird. Vielmehr fallen in den sozialen Netzwerken die Recruiting Events mit der Gelegenheit zum persönlichen Austausch unter die Arbeitgeberleistungen. Des Weiteren können auch die Design Thinking Workshops und die Trainings zum Thema Führungskultur und Strategie 2020 als Leistungen eingeordnet werden. Diese neuen Denkweisen bedingen ebenfalls weitere Arbeitgebervisionen, die in den Texten vorkommen. Hierzu zählt zum einen, dass man neue Arten der Zusammenarbeit und generell eine neue Unternehmens- und Führungskultur kreieren möchte. Zum anderen auch die Einstellung, in den vielfältigen Herausforderungen des Wandels Chancen zu sehen. Aus Letzterem ist ebenfalls die Arbeitgeberkompetenz abzuleiten, die im Rahmen der *in for change*-Kampagne beworben wird: Die Daimler AG ist bereit für den Wandel. Dies wird auch in dem Wert *Anpassungsfähigkeit* verkörpert. Weitere Werte, die sich in den Beiträgen abgezeichnet haben, sind *Modernität* und *Solidarität*. Da sie gut zu der Ausprägung der generellen Arbeitgeberidentität passen, können sie ebenfalls als Identitätskomponenten aufgenommen werden. Dies gilt auch für die neuen Aspekte der Arbeitgeberpersönlichkeit, die den Arbeitgeber als proaktiv, bedürfnisorientiert und seine Art der Kommunikation als einladend bezeichnen. Insgesamt zeigen diese Faktoren, dass in den sozialen Netzwerken die Strategie verfolgt wird, die grundlegende Identität des Arbeitgebers durch spezifischere Charakteristika mit Leben zu erfüllen und sie an die jungen Rezipienten-Gruppen anzupassen, sich aber trotzdem treu zu bleiben.

Die Ergebnisse der gründlichen Analyse der Beiträge der sozialen Netzwerke zeigen, dass die Daimler AG die zuvor erarbeitete Identität und die Employer Brand an sich

in der Kommunikation fortgesetzt hat. An einigen Stellen wurde sie um Themen, Werte und dergleichen erweitert, um die jungen Rezipienten effizienter anzusprechen. Dabei ist der Arbeitgeber jedoch seiner Linie treu geblieben, da die Inhalte sich gut in das generelle Employer Branding des Konzerns integrieren lassen. Nichtsdestotrotz wurde die EVP nicht genau wie zuvor angenommen umgesetzt: Obgleich die Aspekte kreatives Arbeiten und der Wandel der Mobilität angesprochen werden, fehlt bezüglich der Zusammenarbeit die international-vernetzte Komponente. Schließlich wird in den sozialen Netzwerken nur auf die generelle Zusammenarbeit eingegangen, nicht aber darauf, dass die Teams aus Menschen verschiedener Kulturen und Nationen bestehen oder sie mit anderen internationalen Teams zusammenarbeiten. Somit kommt dieser, auf den Karriereseiten mehrfach betonte, Aspekt in den Stichproben der Kommunikation auf Facebook und Instagram nicht vor. Dadurch entsteht eine Inkonsistenz. Das externe Employer Branding vermittelt auf den sozialen Netzwerken ebenfalls die Positionierung des Arbeitgebers als vorausschauender, zukunftsorientierter Arbeitgeber, der sich aktiv mit dem Wandel auseinandersetzt. Dies wird durch die Aussage bestärkt, dass die Daimler AG in den Herausforderungen des Wandels Chancen sieht und furchtlos „all in for change“ ist. Der Arbeitgeber kann sich über dieses Selbstbewusstsein profilieren und seinen gegenwärtigen und potentiellen Mitarbeitern Sicherheit vermitteln. Da die Daimler AG offen die Erkenntnis kommuniziert, dass der Wandel in der Automobilbranche und der allgemeinen Außenwelt auch mit einem Wandel der Führungs- und Unternehmenskultur einhergehen muss, profiliert sich die Daimler AG als Arbeitgeber, der sich seiner Umwelt bewusst ist und proaktiv handelt. Dieses Vorausschauen wirkt ebenfalls sehr attraktiv für potentielle Mitarbeiter.

Für die weitere Bewältigung des Wandels spielen die Mitarbeiter eine zentrale Rolle. Mithilfe der sozialen Netzwerke möchte die Daimler AG vor allem Studierende ansprechen, um den Nachwuchs an Fachkräften zu sichern. Die verschiedenen Arbeitsstellen werden in den Beiträgen nicht nur als sehr ansprechend, sondern ebenfalls als bedeutungsvoll dargestellt, da man viel bewirken kann und sein Handeln Einfluss auf die Zukunft der Mobilität hat. Dadurch spricht das Employer Branding an, dass die Arbeit einen Sinn hat, was besonders für die Generation Y – die Generation der Studierenden – signifikant ist. Beispielsweise das Testimonial des Nachwuchsdesigners Matthias zeigt, dass man bei Daimler bereits in jungen Jahren viel Einfluss haben kann. Die Positionierung als attraktiver Arbeitgeber wirkt über die persönlichen Erfahrungsberichte dazu besonders glaubwürdig, wodurch sich die Rezipienten leichter mit dem

Arbeitgeber identifizieren können. Die Auswahl der Karrieremessen und die vorgestellten Recruiting Tage zeigen, dass die Daimler AG vor allem Nachwuchskräfte aus den MINT-Bereichen ansprechen will, die als Mangelware auf dem Arbeitsmarkt gelten. Die Beiträge, die über vergangene Recruiting Tage berichten, zeigen aber wiederum, dass die Daimler AG ein sehr beliebter Arbeitgeber ist und trotz des demographischen Wandels aus den Besten der Besten auswählen kann. Auch die prestigeträchtigen Trainee-Programme und andere Programme für Top-Talente verdeutlichen die hohen Leistungsansprüche der Daimler AG an ihre Arbeitskräfte. Trotz dieser Faktoren gelingt es der Daimler AG, sich als ein nahbarer Arbeitgeber zu positionieren, dem es wichtig ist, sich mit den Bewerbern persönlich auszutauschen, sie kennenzulernen und ihnen erste Einblicke in das Unternehmen zu gewähren. Dies wird mithilfe der Recruiting Tage realisiert. Dadurch stellt die Daimler AG nicht nur die fachliche Qualifikation sicher, sondern wählt die Kandidaten aus, die dieselben Visionen und Werte teilen bzw. einen besonders hohen Cultural Fit aufweisen. Indem die Daimler AG auf den sozialen Netzwerken die Bewerbungsmöglichkeiten für solche Auswahltage oder Erfahrungen zu verschiedenen Einstiegsprojekten und Arbeitsstellen teilt, verfolgt der Arbeitgeber ebenso die Strategie, die Anzahl der qualifizierten Bewerber zu erhöhen.

6. Abschließende Diskussion der Ergebnisse

Bevor die Kommunikationsstrategien der BMW Group und der Daimler AG verglichen werden können, werden zunächst die auf den sozialen Netzwerken vermittelten Employer Brands resümierend dargestellt.

6.1. Die Ausprägung der Employer Brand auf den sozialen Netzwerken

Wie in dieser Arbeit erläutert wurde, stellt die Employer Brand das Ergebnis der Bestrebungen des Employer Branding dar und soll nun abschließend ausgewertet werden. Die Employer Brand besteht aus der Identität des Arbeitgebers, den Marken- und Kernwerten und der inhaltlich-thematischen Gestaltung. Letztere wird aus Gründen der Effizienz im Vergleich der Strategien auf den sozialen Netzwerken behandelt. Die Ergebnisse fokussieren sich hier auf die Employer Brand, die auf Facebook und Instagram vermittelt wird.

6.1.1. BMW Group

Vergleicht man die sechs Komponenten der Arbeitgeberidentität der Karriereseiten mit denen der sozialen Netzwerke, ergeben sich einige Unterschiede. Ausgenommen hiervon sind die Arbeitgeberherkunft und -werte, die stark den Inhalten der Karriereseite ähneln. Erwähnenswert ist, dass für die sozialen Netzwerken Authentizität als Wert aufgelistet werden kann. Hier wird verdeutlicht, dass nicht nur für potentielle Mitarbeiter wichtig ist, dass ein Arbeitgeber ein authentisches Bild von sich und seiner Identität kommuniziert. Auch für Unternehmen ist es essentiell, dass sich die Bewerber authentisch präsentieren, damit die Entscheidung für oder gegen einen Bewerber erleichtert wird. Bei den Arbeitgeberleistungen wird weniger auf wirtschaftliche Faktoren eingegangen, sondern mehr auf objektive Eigenschaften (z. B. attraktivster Arbeitgeber in fünf Ländern) und das Arbeitsumfeld. Die Arbeitgeberversionen erinnern an die der Karriereseite, appellieren aber mehr an den Ehrgeiz und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter, die über den zukünftigen Erfolg entscheiden. Die Persönlichkeit des Arbeitgebers wirkt nahbarer als auf den Karriereseiten; vor allem durch die kollegiale, lockere Kommunikation, die sich im Duzen manifestiert.

Der Blick auf die Tabelle der Markenwerte zeigt, dass die harten Faktoren der Employer Brand besonders ausgeprägt sind. Wie sich in der Kommunikation auf Facebook und Instagram aber zeigt, spielen diese dort keine große Rolle. Dies bedeutet, dass sich die BMW Group weniger über ihre wirtschaftlichen und funktionalen Leistungen profilieren möchte, als vielmehr über die weichen Faktoren. Denn diese steigern das Identifikationspotential der Rezipienten mit dem Arbeitgeber, da die Werte und Unternehmenskultur aussagekräftigere Rückschlüsse auf seine Natur zulassen. Internationale Konzerne wie die BMW Group bieten ohnehin meist dieselben facettenreichen harten Faktoren an. Diese dienen somit i. d. R. nicht zur Differenzierung von anderen Arbeitgebern. Wie die Marken-Isotopieanalyse ergab, werden auf den sozialen Netzwerken die Kernwerte *Freude*, *Leistung* und *Wertschätzung* umgesetzt, bei denen es sich ebenfalls um weiche Markenwerte handelt. *Freude* ist für BMW aufgrund des Slogans *Freude am Fahren* ein zentrales Konzept und die konsequente Darstellung der Freude auf den sozialen Netzwerken und Karriereseiten zeugt von einer Konsistenz der Ausgestaltung der Arbeitgeber- und Unternehmensidentität. Dies trägt zur Authentizität der Employer Brand bei und schafft einen Wiedererkennungswert.

6.1.2. Daimler AG

Betrachtet man die Arbeitgeberidentität, fällt bei dem Vergleich der Karrierewebseite und der sozialen Karriereprofile auf, dass bei ihnen die Arbeitgeberherkunft nicht von großer Bedeutung ist. Die Visionen auf den sozialen Netzwerken spiegeln aktuelle Themen wider. Dazu zählt, dass die Daimler AG sich durch eine neue Unternehmens- und Führungskultur dem Wandel anpassen möchte. Das Konzept *Wandel* kann in den sozialen Netzwerken der Daimler AG in gewisser Weise als Leitthema gesehen werden. Der größte Unterschied zeigt sich in der Identitätskomponente *Arbeitgeberleistungen*, denn hier wird keine der Leistungen der Karriereseiten erwähnt. Vielmehr stehen Recruiting-Leistungen für Bewerber im Vordergrund, z. B. eindrucksvolle Recruiting Tage. Leistungen zur Work-Life-Balance, die der Zielgruppe durchaus wichtig sind, fehlen in den sozialen Netzwerken. Bezüglich der Arbeitgeberkompetenzen drückt sich auf Facebook und Instagram das *Bereitsein für den Wandel* aus. Auch in den Werten ist der Wandel in der Form der *Anpassungsfähigkeit* vertreten. Die Arbeitgeberpersönlichkeit kann sowohl auf den Karriereseiten als auch auf den sozialen Karriereprofilen als nahbar beschrieben werden. Durch die persönlichen Erzählungen der Mitarbeiter in den sozialen Netzwerken wirkt der Arbeitgeber dort aber etwas einladender und offener.

Wie bei der BMW Group sind hinsichtlich der Markenwerte diejenigen, die sich der Unternehmenskultur und ihren Werten widmen, in den sozialen Netzwerken stärker vertreten als die harten Markenwerte. Die Kernwerte, die auf den Karriereseiten und in den sozialen Netzwerken eine zentrale Rolle in der Kommunikation spielen, sind *kreatives Arbeiten*, *Wandel der Mobilität* und *Leistung*. Letzteren Kernwert teilt sich die Daimler AG mit der BMW Group, wodurch die starke Leistungsorientierung innerhalb der Branche zum Ausdruck gebracht wird.

6.2. Vergleich der Strategien der BMW Group und der Daimler AG auf den sozialen Netzwerken

Da es die Hauptintention dieser Arbeit ist, Erkenntnisse zu den Kommunikationsstrategien im Rahmen des Employer Branding der beiden Automobilhersteller zu erlangen, werden hier die Ergebnisse der Analyse der sozialen Netzwerke vergleichend gegenübergestellt.

6.2.1. Ähnlichkeiten

Wie die Analyse zeigte, führen beide Konzerne in den sozialen Netzwerken ihre grundlegende Employer Brand und die dazugehörige Identität konsistent fort. Dies trägt zur Positionierung als attraktiver Arbeitgeber bei, der genau weiß, wofür er steht. Beide nehmen aber an einigen Stellen Erweiterungen der Employer Brand vor, besonders in den Bereichen *Werte* und *Themen*. Dies tun sie, um die Rezipienten – auf den ausgewählten sozialen Netzwerken vornehmlich die Generation Y und Z – möglichst effizient anzusprechen und mehr auf deren Bedürfnisse einzugehen. Dabei verleugnet keines der Unternehmen seine Grundüberzeugungen; die Erweiterungen passen in das Schema der Employer Brand. Den beiden Generationen ist es wichtig, dass der potentielle Arbeitgeber online ein authentisches Bild von sich vermittelt, damit sie feststellen können, ob er für sie interessant ist. Sowohl die Daimler AG als auch die BMW Group erfüllen dieses Kriterium. Besonders glaubwürdig werden ihre Beiträge durch Mitarbeiter, die über Texte und/oder Fotos als Botschafter des jeweiligen Fahrzeugherstellers fungieren. Sie erhöhen das Identifikationspotential für die Millennials und Digital Natives. Beide Arbeitgeber werden somit diesen Ansprüchen gerecht. Die BMW Group schafft vor allem über Fotos von Mitarbeitern am Arbeitsplatz und feststehenden Fakten wie die Auszeichnung zum besten Arbeitgeber in fünf Ländern oder die Erfolgszahlen ein authentisches Bild. Die Daimler AG setzt hierzu mehr auf Testimonials. Beide Konzerne verfolgen die grundlegende Intention, die jungen Zielgruppen als Mitarbeiter für sich zu gewinnen und somit den Nachwuchs an Fachkräften zu sichern.

Bei der Auswahl der Mitarbeiter haben beide Arbeitgeber hohe Ansprüche, da sie der festen Überzeugung sind, nur mit leistungsstarken Mitarbeitern ihren Erfolg weiter ausbauen und die Mobilität der Zukunft gestalten zu können. Dieser Anspruch wird sowohl verbal als auch visuell in den Beiträgen umgesetzt. Besonders deutlich wird diese gemeinsame Ausrichtung der beiden Konkurrenten darin, dass *Leistung* einen Kernwert der Employer Brands beider Automobilhersteller darstellt. Dies verweist auf den Erfolgsdruck innerhalb der Automobilbranche und die außerordentliche Konkurrenzsituation auf dem Markt. Da Kernwerte i. d. R. der Differenzierung dienen sollen, ist diese gemeinsame Ausprägung als negativ einzustufen. Nichtsdestotrotz kann die konsequente öffentliche Kommunikation des Leistungsgedanken dazu führen, dass hauptsächlich Bewerbungen von Arbeitnehmer eingehen, die sich diesen Anforderungen gewachsen fühlen, wodurch sich die Qualität der Bewerbungen verbessert.

Eine weitere Ähnlichkeit bezüglich der Kommunikationsstrategien zeigt sich bei der Verwendung von Links. Die Daimler AG fügt all ihren Beiträgen in den sozialen Netzwerken Links hinzu, die auf die Karrierewebseite führen; die BMW Group macht dies bei vielen, aber nicht bei allen. Durch die Verlinkung auf die Karriereseiten wird den Rezipienten die Chance gegeben, bequem mehr Informationen zu dem bestimmten Thema des Beitrags zu erhalten. Dabei wird Traffic für die Karriereseiten generiert, wodurch sie in Suchmaschinen besser platziert werden. Der Verweis auf die Links unterscheidet sich aber, da die BMW Group ikonisch durch ein „hinweisendes“-Emoji auf den Link aufmerksam macht; die Daimler AG leitet die Links durch einen kurzen Satz, der appellartig formuliert ist, ein.

Bezüglich der Verwendung von Hashtags ist festzustellen, dass sowohl die BMW Group als auch die Daimler AG Hashtags anwenden, die den Namen des Profils tragen: #bmwgroupcareers bzw. #daimlercarrer. Im Gegensatz zu den anderen Hashtags kommen diese beiden ebenfalls auf Facebook zum Einsatz; aber bei weitem nicht so häufig wie auf Instagram. Die Unterschiede, u. a. bezüglich der Verwendung der Hashtags, werden im Folgenden betrachtet.

6.2.2. Unterschiede

Während die BMW Group auf Facebook ihre Posts mit Überschriften einleitet, die im auffälligen Format +++ [Schlagzeile] +++ verschriftlicht werden, nutzt sie auf Instagram oft Hashtags, um die Facebook-Überschrift verkürzt aufzugreifen oder das Thema des Beitrags zu benennen. Die Daimler AG, im Gegensatz, steigt konsequent, ohne eine Überschrift, direkt in das Thema ein. Sie verwendet Hashtags nur am Ende eines Instagram Posts und verlinkt hauptsächlich Daimler- oder berufsspezifische Hashtags, aber auch welche, deren Inhalt auf verschiedene Arten des Wandels hinweist. Für die BMW Group lassen sich hingegen keine weiteren klaren Muster bezüglich der Verwendung der Hashtags erschließen. Ein anderer Unterschied ist, dass die Daimler AG keine Emojis in den sozialen Netzwerken verwendet, die BMW Group schon. Letztere wirkt dadurch emotionaler und spontaner, da sich auf für die Mehrheit der Emojis keine Regelmäßigkeit feststellen lässt. Die Daimler AG wirkt dagegen nüchterner und zugleich organisierter, da ihre Texte klaren Strategie folgen.

Bezüglich der visuellen Teiltexthe lässt sich, abgesehen von den Emojis, noch auf die Fotos Bezug nehmen. Hier fällt auf, dass die BMW Group vor allem Mitarbeiter in ihren realen Arbeitsumgebungen abbildet; bei der Daimler AG werden, besonders bei

Testimonials, neutrale Hintergründe gewählt. Dies bedingt, dass der Inhalt der Fotos meist erst durch den verbalen Teilttext verständlich wird, weshalb die wechselseitige Determination die häufigste Text-Bild-Beziehung bei diesem Arbeitgeber darstellt. Des Weiteren ist bei den Fotos der Daimler AG in den meisten Fällen keine Zuordnung zum Unternehmen möglich. Diese Bilder sind sehr neutral gehalten, beinhalten keine Logos oder den Schriftzug der Daimler AG. Aus diesen Gründen wirken die Fotos austauschbar und ihre Urheberschaft wird hinterfragt. Dieser Fall tritt bei der BMW Group kaum ein, da das Logo auf verschiedenen Oberflächen innerhalb des Bildes vorkommt oder im Hintergrund Autos zu sehen sind, die spezifisch für die BMW Group sind.

Die thematische Ausgestaltung der Beiträge weist ebenfalls Unterschiede auf. Die BMW Group widmet sich vor allem den Themen *Standorte in Deutschland*, *Bewerbungstipps*, *Unternehmenskultur* und verschiedenen Gründe für den Status als attraktiver Arbeitgeber. Die Daimler AG hingegen beschäftigt sich besonders mit dem *Wandel* innerhalb und außerhalb des Unternehmens, bietet unterschiedliche *Recruiting*-Themen an und gibt durch Testimonials von Mitarbeitern *Einblicke* in die Arbeit bei der Daimler AG. Hierbei ist auch festzustellen, dass die Inhalte der Daimler AG mehr auf die Informationsbedürfnisse der Generation Y, aber auch auf die der Generation Z, abgestimmt sind. Dies zeigt sich dadurch, dass viele der Themen zur Berufsorientierung dienen und die Wertedimensionen der jungen Zielgruppen mehr repräsentiert sind als bei der BMW Group. Letztere richtet sich kaum an spezifische Gruppen von Rezipienten; Ausnahmen bilden hier die Beiträge zum dualen Studium und dem verfügbaren Praktikumsplatz.

Die beiden Arbeitgeber verfolgen folglich auch verschiedene Strategien bezüglich des Contents der Beiträge auf den sozialen Netzwerken. Die BMW Group setzt auf Info- und Basic-Content, der vornehmlich die allgemeinen Eigenschaften des Arbeitsverhältnisses beinhaltet. Die Daimler AG fokussiert sich hingegen überwiegend auf Highlight-Content, der charakteristisch für strategisches Employer Branding ist. Hierunter fallen die besonders glaubwürdigen Schilderungen der persönlichen Erfahrungen der Mitarbeiter und die Employer-Branding-Kampagne *in for change*. Diese kommuniziert durch eine wiederkehrende, zukunftsgerichtete Bildsprache und den Slogan „We are all in for change. Are you too?“ das zentrale Thema der Daimler AG: *Wandel*. Hierüber differenziert sich die Daimler AG klar von der BMW Group, die mit keiner derartigen Employer-Branding-Kampagne aufwarten kann. Obwohl sich der Wandel

und die Zukunft der Mobilität auf den Karriereseiten der BMW Group wie ein roter Faden durch die Texte ziehen, wird in den sozialen Netzwerken kaum darauf eingegangen. Die BMW Group setzt dafür in den sozialen Beiträgen auf das Motiv der *Freude*, das charakteristisch für die Marke BMW ist. In diesem Fall geht es aber nicht um die *Freude am Fahren*, sondern die *Freude am Arbeiten*, die sowohl visuell als auch verbal realisiert wird.

Der Vergleich zwischen *Wandel* und *Freude* deutet darauf hin, dass die BMW Group mehr die Gegenwart im Blick hat und die Daimler AG ihr Handeln vor allem mit Blick auf die Zukunft plant. Auf den BMW Karriereseiten würde dieser Eindruck aber, wie bereits angedeutet, revidiert werden. Die beiden Arbeitgeber teilen zwar den Kernwert *Leistung*, ihre anderen Kernwerte unterscheiden sich aber stark. Für die BMW Group ist neben der charakteristischen *Freude* die *Wertschätzung* als Kernwert anzuführen, wodurch die emotionalere Employer Brand der BMW Group bekräftigt wird. Diese emotionale Ausprägung zeigt sich ebenfalls in der Nutzung von Emojis, die bezeichnenderweise Gefühle zum Ausdruck bringen. Für die Daimler AG ergab die Analyse die Kernwerte *Wandel* und *kreatives Arbeiten*. Diese beiden weisen erneut auf die neutralere Ausrichtung des Employer Branding hin. Sie positionieren die Daimler AG aber auch als einen zukunftsorientierten Arbeitgeber, der sich aktiv mit dem Wandel der Mobilität, Unternehmenskultur und Arbeitsweisen auseinandersetzt. Zudem kommuniziert die Kampagne *all in for change* ein gewisses Selbstbewusstsein des Arbeitgebers, der keine Angst vor dem Wandel zu haben braucht, da er bestens vorbereitet ist. Dies vermittelt den aktuellen und potentiellen Mitarbeitern ein Gefühl von Sicherheit. Die BMW Group versucht des Weiteren, sich nicht nur emotional, sondern auch objektiv als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren. Dieser Ansatz wird vor allem durch den objektiv-messbaren Erfolg auf dem Absatzmarkt und die Auszeichnungen zum attraktivsten Arbeitgeber verfolgt. Außerdem macht die BMW Group einzigartig, dass sie der weltweit führende Premium Hersteller von Automobilen ist. Im Folgenden werden die Ergebnisse rekapituliert und Hinweise zu Strategien gegeben.

7. Fazit

Alles in allem ist festzustellen, die BMW Group und die Daimler AG verschiedene Strategien zur Darstellung der Inhalte wählen. Während die Daimler AG den Content sowohl auf Facebook als auch auf Instagram identisch umsetzt, nimmt die BMW Group kleinere Änderungen bezüglich des Umfangs und der Emojis vor. Letztere

werden von der Daimler AG nicht verwendet; ebenso wenig wie Überschriften oder das Thema-einleitende-Hashtags. Der Stuttgarter Autohersteller setzt auf einen direkten Einstieg und verwendet auf Instagram Hashtags, um die Auffindbarkeit der Beiträge und ihre Vernetzung zu verbessern. Die verwendeten Hashtags lassen sich verschiedenen abgrenzbaren Gruppen zuweisen. Bei der BMW Group sind nur wenige Muster ersichtlich; sie wirken ad hoc eingesetzt. Die Daimler AG wirbt zudem offensiver für bestimmte Arbeitsbereiche oder Positionen, meist indem Mitarbeiter aus diesen Bereichen zu ihrer Tätigkeit interviewt werden.

Die Karriereprofile der Daimler AG haben weniger Follower, werden aber aktiver gespielt als die der BMW Group. Dies zeigt sich in der Diskrepanz der Anzahl der veröffentlichten Beiträge: Während die Daimler AG im Dezember 29 und im Januar 25 Posts absetzt, sind es bei der BMW Group 16 bzw. 13. Ein weiterer Unterschied ist, dass die BMW Group eine höhere Anzahl an Video-Beiträgen teilt und keine Posts am Wochenende online stellt. Die Fotos weisen bei beiden Arbeitgebern eine gute Qualität auf und wirken ästhetisch. Die BMW Group setzt vermehrt auf die Abbildung von Mitarbeitern, Produkten und Standorten und bildet meist das Logo ab, weshalb die eindeutige Zuordnung der visuellen Inhalte zur BMW Group in der Mehrheit der Fälle möglich ist. Im Gegensatz dazu wirken einige der von der Daimler AG verwendeten Fotos sehr allgemein und austauschbar, wodurch sie an Stock-Fotos erinnern. Eine Aussagekraft haben sie in den meisten Fällen erst in Kombination mit dem verbalen Begleittext. Doch die Daimler AG veröffentlicht auch einige Fotos, die dadurch, dass sie nicht perfekt ausgeleuchtet sind und spontan wirken, sehr authentisch sind. Dazu zählen vor allem die Gruppenfotos von Recruiting Tagen.

Sowohl für die Generation Y als auch für die Generation Z ist prinzipiell eine Karriere in beiden Unternehmen erstrebenswert, da sie beide aufgrund ihres Erfolges, ihrer ausgeprägten Unternehmenskultur und Leistungen für Mitarbeiter sehr attraktive Arbeitgeber darstellen. Jedoch könnten sie aufgrund der stärkeren Zielgruppenansprache eine Präferenz für die Daimler AG entwickeln. Wie sich in der Auswertung zeigte, geht die Daimler AG stärker auf die Werte und Bedürfnisse der beiden jungen Generationen ein und schafft aufgrund des Highlight-Contents mehr Identifikationspotential. Die BMW Group bleibt hingegen allgemeiner in der inhaltlichen Gestaltung der Beiträge. In die Entscheidung für oder gegen einen Arbeitgeber fließt aber auch hinein, durch welche zentrale Eigenschaft er sich auszeichnet. Dies zeichnet sich in unserem Fall durch den zentralen Kernwert ab: Die Daimler AG steht für *Wandel*, also für

Zukunftsträchtigkeit, Veränderungen und eine visionäre Ausrichtung. Die BMW Group ist einzigartig aufgrund der *Freude*, die nicht nur beim Fahren der Produkte entsteht, sondern sich auch in der Arbeit widerspiegelt – unterstützt durch die Wertschätzung, die der Arbeitgeber seinen Mitarbeitern entgegenbringt. Somit ist die BMW Group emotionaler ausgerichtet, die Daimler AG nüchterner. Womit sich ein potentieller Mitarbeiter mehr identifiziert, ist ihm überlassen. Diese Ausführungen zeigen, dass die Strategien des Employer Branding in den sozialen Netzwerken stark abhängig vom individuellen Unternehmen sind. Eine allgemeingültige Kommunikationsstrategie ist somit nicht existent.

Ein abschließender Vergleich zwischen den Karrierewebseiten und den Karriereprofilen der sozialen Netzwerke soll die generellen Unterschiede zwischen ihnen beleuchten. Auf der Karriereseite herrscht klar die Informationsfunktion vor, da ein authentisches Bild vom Arbeitgeber vermittelt werden soll. Die Themen sind allgemein gehalten und beziehen sich vor allem auf die Aspekte *Vergütung*, *Zusatzleistungen* und die *Unternehmenskultur*. Mithilfe dieser Faktoren wird das Grundgerüst der Employer Brand geschaffen, welches auf keine bestimmte Zielgruppe ausgerichtet ist, sondern generell auf alle aktuellen und potentiellen Mitarbeiter. Somit wird das Arbeitsverhältnis objektiver als in den sozialen Netzwerken beschrieben. Die grundlegende Identität des Arbeitgebers und die Marken- und Kernwerte der Employer Brand können untersucht und gebildet werden.

Gewisse Aspekte dieser Basis-Employer Brand werden in den sozialen Netzwerken umgesetzt. Dabei wird besonders auf die Zielgruppen und deren Bedürfnisse geachtet. Auch die Inhalte können zielgruppenbezogen aufbereitet werden. Zudem kann in den sozialen Netzwerken auf aktuellere Themen, wie beispielsweise Weihnachten oder der Nachbericht einer Karrieremesse, Bezug genommen werden, da sie vom Rezipienten zeitnah wahrgenommen werden. Zudem sind die Beiträge auf sozialen Netzwerken von Natur aus relativ kurzlebig, also weniger statisch und langlebig als die Informationen auf den Karrierewebseiten. Ein weiterer strategischer Vorteil der sozialen Netzwerke ist, dass Beiträge aufgrund der Netzwerkeffekte eine hohe Reichweite erzielen können, wodurch sie einen attraktiven Kanal für die Kommunikation von Arbeitgeberbotschaften darstellen. Darüber hinaus ermöglichen Facebook und Instagram auch eine Interaktion zwischen dem Arbeitgeber und den Abonnenten, wodurch z. B. über Nachrichten oder Kommentare ein Dialog entstehen kann.

Letztendlich ist entscheidend, dass ein Arbeitgeber seine Employer Brand konsistent kommuniziert. Weicht die Umsetzung des Employer Branding, also die Realisierung der Employer Brand, von der Konzeption ab, entsteht Inkonsistenz. Diese kann zu Irritationen bei den Rezipienten und einem fehlenden Wiedererkennungswert führen. Wenn nicht für Konsistenz gesorgt wird, wird der Arbeitgeber also nicht als authentisch wahrgenommen. Vermittelt der Arbeitgeber seine Identität glaubhaft und gestaltet seine Employer Brand facettenreich, beugt dies der Austauschbarkeit vor und schafft somit Potential zur Differenzierung von Wettbewerbern, wie es bei der BMW Group und der Daimler AG der Fall ist.

Das Thema *Employer Branding in sozialen Netzwerken* ist sehr vielseitig und bietet weiterhin viel Potential für wissenschaftliche Arbeiten. Zum einen könnten auch die Videos, die auf den Plattformen veröffentlicht werden, auf ihre Arbeitgeberidentität und die vermittelte Employer Brand untersucht werden. Die Interaktionen zwischen Unternehmen und potentiellen Mitarbeitern auf den Karriereprofilen könnten aussagekräftige Ergebnisse zur Arbeitgeberpersönlichkeit erbringen. Darüber hinaus wäre selbstverständlich eine Weiterführung dieser Arbeit mit einer Analyse der Texte über einen längeren Zeitraum sehr interessant. Dies könnte zeigen, ob die hier erarbeiteten Muster und Strategien der BMW Group und der Daimler AG den Charakter ihres Employer Branding in den sozialen Netzwerken authentisch darstellen. Das hier erarbeitete qualitative Analysemodell kann sowohl für die Wissenschaft als auch für die Praxis äußerst hilfreich sein, um die Employer Brand eines Unternehmens zu erarbeiten und Aussagen über dessen Strategien treffen zu können.

Literaturverzeichnis

Wissenschaftliche Quellen

- Adamzik, Kirsten (2016): Textlinguistik: Grundlagen, Kontroversen, Perspektiven, 2. Aufl., Berlin: De Gruyter Mouton.
- Allihn, Lilli (2013): Gen Y: Kinder unserer Zeit. In: Künzel, Hansjörg (Hrsg., 2013), S. 17-34.
- Baran, Engin (2018): Employer Branding: Komm zu uns, bleib bei uns, binde dich an uns – so bauen Sie eine starke Arbeitgeber-Marke auf, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Beck, Christoph (2008): Personalmarketing 2.0: Vom Employer Branding zum Recruiting, Köln: Luchterhand.
- Bergemann, Britta (2019): Marketing 4.0. In: Erner, Michael (Hrsg., 2019), *Management 4.0 – Unternehmensführung im digitalen Zeitalter*, Berlin: Gabler Verlag, S. 295-347.
- Brinker, Klaus (2010): Linguistische Textanalyse. Eine Einführung in Grundbegriffe und Methoden, 7. Aufl. bearbeitet von Ausborn-Brinker, Sandra, Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Bruhn, Manfred (Hrsg., 2004), Handbuch Markenführung: Kompendium zum erfolgreichen Markenmanagement. Strategien – Instrumente – Erfahrungen, Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Buckmann, Jörg (Hrsg., 2017), Einstellungssache: Personalgewinnung mit Frechmut und Können: Frische Ideen für Personalmarketing und Employer Branding, 2. Aufl., Wiesbaden: Gabler.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2012): Fachkräfte sichern: Employer Branding/Arbeitgebermarke. https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Ausbildung-und-Beruf/fachkraefte-sichern-employer-branding-arbeitgebermarke.pdf?__blob=publicationFile&v=3 [20.02.2019].
- Burel, Simone (2015): Identitätspositionierung der DAX-30-Unternehmen: Die sprachliche Konstruktion von Selbstbildern. Berlin: de Gruyter.
- Burmann, Christoph/Piehler, Rico (2013): Employer Branding vs. Internal Branding: Ein Vorschlag zur Integration im Rahmen der identitätsbasierten Markenführung. In *Die Unternehmung* 67, S. 223-245.
- Burmann, Christoph/Halaszovich, Tilo/Schade, Michael/Piehler, Rico (2018): Identitätsbasierte Markenführung: Grundlagen – Strategie – Umsetzung – Controlling, 3. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler.
- Buschmann, Andrea/Latzel, Jana/Mattmüller, Roland (2015): Das „House of Employer Branding“ als Lösungsansatz für die Praxis. In: Hesse, Gero/ Mattmüller, Roland (Hrsg., 2015), S.201-208.
- Bussmann, Hadumod (1996): Routledge dictionary of language and linguistics, London: Routledge.

- Decker, Alexander (2019): *Der Social-Media-Zyklus: Schritt für Schritt zum systematischen Social-Media-Management im Unternehmen*, Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Drews, Oliver (2009): *Instrumente des Talentmanagements am Beispiel der deutschen Automobilindustrie*, München: AVM.
- Drury, Pauline (2016): Employer Branding: Your no-so secret weapon in the competition for young workers, in *Human Resource Management International Digest*, Vol. 24, No. 3, S. 29-31.
- Eckkrämmer, Eva M./Held, Gudrun (2006): Textsemiotik – Plädoyer für eine erweiterte Konzeption der Textlinguistik zur Erfassung der multimodalen Textrealität (Einleitung). In: Eckkrämmer, Eva M./Held, Gudrun (Hrsg., 2006): *Textsemiotik: Studien zu multimodalen Texten*, Frankfurt am Main: Peter Lang, S. 1-10.
- Esch, Franz-Rudolf (2004): Umsetzung von Markenidentitäten. In: Bruhn, Manfred (Hrsg., 2004), S. 771-798.
- (2018): *Strategie und Technik der Markenführung*, 9. Aufl., München: Franz Vahlen.
- Esch, Franz-Rudolf/Rühl, Vanessa (2016): Markenidentität als Basis für die Gestaltung der internen und externen Kommunikation. In: Bruhn, Manfred/Esch, Franz-Rudolf/Langner, Tobias (Hrsg., 2016): *Handbuch Strategische Kommunikation: Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzung*, 2. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler, S. 211-228.
- Gabriel, Roland/Röhrs, Heinz-Peter (2017): *Social Media: Potenziale, Trends, Chancen und Risiken*, Berlin: Springer Verlag.
- Grabs, Anne/Vogl, Elisabeth/Bannour, Karim-Patrick (2018): *Follow me! Erfolgreiches Social Media Marketing mit Facebook, Twitter und Co.*, 4. Aufl., Bonn: Rheinwerk Verlag.
- Hanußek, David V. (2016): *Employer Branding für KMU: Die Bedeutung internationaler Kontakte bei der Gewinnung von Arbeitskräften*, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Hausendorf, Heiko/Kesselheim, Wolfgang (2008): *Textlinguistik fürs Examen*, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Heinemann, Wolfgang (2000): Das Isotopiekonzept. In: Brinker, Klaus/Antos, Gerd/Heinemann, Wolfgang (Hrsg., 2000): *Text- und Gesprächslinguistik: Ein internationales Handbuch zeitgenössischer Forschung*, Berlin: Walter de Gruyter, S. 54-59.
- Hennecke, Angelika (1999): *Im Osten nichts Neues? Eine pragmalinguistisch-semiotische Analyse ausgewählter Werbeanzeigen für Ostprodukte im Zeitraum 1993 bis 1998*, Frankfurt am Main: Peter Lang.
- (2011): Multimedia Revolution – Multimodaler Text: Eigenschaften multimodaler Texte anhand von Beispielen aus der Anzeigenwerbung. In: *Lebende Sprache* 55, S. 352-368.
- (2012): *Der Osten bleibt schwierig: Werbliche Kommunikation für Ostprodukte 20 Jahre nach der Wende*, Gießen: Hermann.
- Hesse, Gero/Mattmüller, Roland (Hrsg., 2015), *Perspektivwechsel im Employer Branding*, Wiesbaden: Springer Gabler.

- Hesse, Gero/Mayer, Katja/ Rose, Nico/Fellinger, Christoph (2015): Herausforderungen für das Employer Branding und deren Kompetenzen. In: Hesse, Gero/ Mattmüller, Roland (Hrsg., 2015), S. 53-104.
- Hubbert, Jürgen (2003): Mercedes-Benz – Der Stern am Autohimmel. In: Gottschalk, Bernd/Kalmbach, Ralf G. (Hrsg., 2003): *Markenmanagement in der Automobilindustrie: Die Erfolgsstrategien internationaler Top-Manager*, Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Imhasly, Bernhard/Marfurt, Bernhard/Portmann-Tselikas, Paul R. (1986): *Konzepte der Linguistik: Eine Einführung*, 3. Aufl., Wiesbaden: Aula-Verlag.
- Jäger, Wolfgang (2008): Die Zukunft im Recruiting: Web 2.0. In: Beck, Christoph (Hrsg., 2008), *Personalmarketing 2.0: Vom Employer Branding zum Recruiting*, Köln: Luchterhand, S. 57-65.
- Janich, Nina (Hrsg., 2012): *Handbuch Werbekommunikation: Sprachwissenschaftliche und interdisziplinäre Zugänge*, Tübingen: Francke (UTB).
- (2013): *Werbesprache: Eine Einführung*, 6. Aufl., Tübingen: Narr.
- Junge, Ralf (2013): Employer Branding mithilfe von Social Media. In: *Wirtschaftsinformatik & Management* 5, S. 32-41.
- Kalbfell, Karl-Heinz (2004): Markenführung in der Automobilindustrie. In: Bruhn, Manfred (Hrsg., 2004), S. 1927-1952.
- Kallmeyer, W./Klein, W./Meyer-Hermann, R./Netzer, K./Siebert, H.J. (1974): *Lektürekolleg zur Textlinguistik: Band 1: Einführung*, Frankfurt am Main: Athenäum Fischer Taschenbuch Verlag.
- Kanning, Uwe Peter (2017): *Personalmarketing, Employer Branding und Mitarbeiterbindung: Forschungsbefunde und Praxistipps aus der Personalpsychologie*, Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Kastens, Inga-Ellen (2008): *Linguistische Markenführung: Die Sprache der Marken – Aufbau, Umsetzung und Wirkungspotenziale eines handlungsorientierten Markenführungsansatzes*, Münster: LIT.
- (2009): *Linguistische Markenführung: Die Sprache der Marken*. In: Janich, Nina (Hrsg.): *Marke und Gesellschaft: Markenkommunikation im Spannungsfeld von Werbung und Public Relations*, Wiesbaden: VS Research, S. 111-122.
- (2012): *Werbekommunikation markenlinguistisch*. In: Janich, Nina (Hrsg., 2012), S. 263-274.
- Knabenreich, Henner (2017): *Karriere-Webseite: Das Zuhause im Personalmarketing*, in: Buckmann, Jörg (Hrsg., 2017), S. 127-152.
- Künzel, Hansjörg (Hrsg., 2013) *Erfolgsfaktor Employer Branding: Mitarbeiter binden und die Gen Y gewinnen*, Berlin, Heidelberg: Springer Gabler.
- (2013): *Kundenfokus: Employer Branding als Erfolgsfaktor*. In: Künzel, Hansjörg (Hrsg., 2013), S. 47-62.
- Latzel, Jana/Dürrig, Uta-Michaela/Peters, Kai/Weers, Jan-Philipp (2015): *Marke und Branding*. In: Hesse, Gero/Mattmüller, Roland (Hrsg., 2015), S. 17-52.
- Mattmüller, Roland/Buschmann, Andrea (2015): *Marketing: Das Management aller Zielgruppen*. In: Hesse, Gero/Mattmüller, Roland (Hrsg., 2015), S. 1-16.

- Mattmüller, Roland/Grote, Jasper Hugo/Reif, Marcus K./Buckmann, Jörg/Hesse, Gero/ Mahjodji, Ali/Diercks, Joachim/Kupka, Kristof/Flohr, Benita/Bender, Jens (2015): Fallstudien zu aktuellen Herausforderungen im Employer Branding und Personalmarketing. In: Hesse, Gero/Mattmüller, Roland (Hrsg., 2015), S. 105-200.
- Meffert, Heribert (2004): Identitätsorientierter Ansatz der Markenführung – Eine entscheidungsorientierte Perspektive. In: Bruhn, Manfred (Hrsg., 2004), S. 293-320.
- Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred/Eisenbeiß, Maik (2019): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele, 13. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Mičik, Michal/Mičudová, Kateřina (2018): Employer Brand Building: Using Social Media and Career Websites to Attract Generation Y. In: *Economics & Sociology* 11, S. 171-189.
- Monster Worldwide Deutschland GmbH (Hrsg.) (2018): Social Recruiting und Active Sourcing. https://media.newjobs.com/id/hiring/419/page/Recruiting_Trends_2018/Monster_Recruiting_Trends_2018_Social_Recruiting_Active_Sourcing.pdf [19.11.2019].
- Mosley, Richard (2014): Employer Brand Management. In: Kompella, Kartikeya (Hrsg., 2014), *The definitive book of branding*, Thousand Oaks: Sage Publications, S. 217-240.
- Nielsen, Martin/Luttermann, Karin/Lévy-Tödter (Hrsg., 2017), Stellenanzeigen als Instrument des Employer Branding in Europa: Interdisziplinäre und kontrastive Perspektiven, Wiesbaden: Springer VS.
- Nielsen, Martin/Luttermann, Karin/Lévy-Tödter, Magdalène (2017): Die Stellenanzeige als Instrument des Employer Branding in Europa – eine Einführung. In: Nielsen, Martin/Luttermann, Karin/Lévy-Tödter (Hrsg., 2017), S. 11-30.
- Nöth, Winfried (2000): Handbuch der Semiotik, 2. Aufl., Stuttgart: Metzler.
- Pleil, Thomas/Bastian, Matthias (2017): Soziale Medien in der externen Organisationskommunikation. In: Schmidt, Jan-Hinrik/Taddicken, Monika (Hrsg., 2017), S. 129-150.
- Radermacher, Stephan (2013): Die Herausforderungen des Employer Brandings. In: Künzel, Hansjörg (Hrsg., 2013), S. 1-16.
- Rathgeber, Stephan (2017): Millennials in der Arbeitswelt: neue Generation, neue Spielregeln? In: Buckmann, Jörg (Hrsg., 2017), S. 113-126.
- Rentel, Nadine (2005): Bild und Sprache in der Werbung: Die formale und inhaltliche Konnexion von verbalem und visuellem Teitext in der französischen Anzeigenwerbung der Gegenwart, Frankfurt am Main: Peter Lang.
- Römer, Christine (2012): Werbekommunikation lexikologisch. In: Janich, Nina (Hrsg., 2012), S. 33-48.
- Rosengarten, Philipp G./Stürmer, Christoph B. (2011): Premium Power: Das Geheimnis des Erfolgs von Mercedes-Benz, BMW, Porsche und Audi, 3. Aufl., Weinheim: Wiley-VCH.
- Rudolph, Laura Marie (2018): Erzähl mir deine Marke, Lieblingschef! Arbeitgebermarkenkommunikation via Storytelling in Employer Branding Spot-Genres. In: Schmidt, Christopher M. (Hrsg., 2018), *Werbekommunikation in der Wirtschaft*:

- Mediengerecht, praxisorientiert und interdisziplinär*, Wiesbaden: Springer VS, S. 37-72.
- Runkehl, Jens (2011): *Www.werbesprache.net: Sprachliche und kommunikative Strukturen von Bannerwerbung im Internet (Sprache – Medien – Innovationen)*, Frankfurt am Main: Peter Lang.
- Runkel, Christian (2018): „Employer Branding für die Logistik: Mit Social Media eine attraktive Arbeitgebermarke entwickeln“, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Schmidt, Holger J. (2015): *Markenführung*, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Schmidt, Jan-Hinrik (2018): *Social Media*, 2. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Schmidt, Jan-Hinrik/Taddicken, Monika (Hrsg., 2017), *Handbuch Soziale Medien*, Wiesbaden: Springer VS.
- Schuhmacher, Florian/Geschwill, Roland (2014): „Employer Branding: Human Resources Management für die Unternehmensführung“, 2. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler.
- Seng, Anja/Fiesel, Laura/Krol, Bianca (2012): *Erfolgreiche Wege der Rekrutierung in Social Networks*, in Krol, Bianca (Hrsg.), *KCS Schriftenreihe*, Band 4, Essen: MA Akademie Verlags- und Druckgesellschaft.
- Staufenbiel Institut und Kienbaum (2016): *Recruiting Trends 2017. Was HR-Verantwortliche wissen müssen*. https://www.staufenbiel.de/fileadmin/fm-dam/PDF/Studien/RecruitingTrends_2017.pdf. [07.12.2018]
- StepStone (2016): *Recruiting Lotse*. <https://www.stepstone.de/ueber-stepstone/knowledge/stepstone-recruiting-lotse/> [15.01.2019].
- Stöckl, Hartmut (1998): *Multimediale Diskurswelten zwischen Text und Bild*. In: Kettemann, Bernhard/Stegu, Martin/Stöckl, Hartmut (Hrsg., 1998): *Mediendiskurse*, Frankfurt am Main: Peter Lang, S. 73-92.
- (2012): *Werbekommunikation semiotisch*. In: Janich, Nina (Hrsg., 2012), S. 243-262.
- Stotz, Waldemar/Wedel, Anne (2009): *Employer Branding: Mit Strategie zum bevorzugten Arbeitgeber*, München: Oldenbourg Verlag.
- Stumpf, Marcus (2017): *Employer Branding versus Consumer Branding: (Stellen-)Anzeigen im Vergleich*. In: Nielsen, Martin/Luttermann, Karin/Lévy-Tödter (Hrsg., 2017), S. 81-103.
- Taddicken, Monika/Schmidt, Jan-Hinrik (2017): *Entwicklung und Verbreitung sozialer Medien*. In: Schmidt, Jan-Hinrik/Taddicken, Monika (Hrsg., 2017), S. 3-22.
- Tometschek, Ralf (2017): *Employer Branding: Innen beginnen*. In: Buckmann, Jörg (Hrsg., 2017), S. 77-90.
- Wilbers, Martin (2018): *Employer Branding-Projekte erfolgreich gestalten: Ein praxisorientierter Leitfaden zur Entwicklung einer Arbeitgebermarke*, Berlin, Heidelberg: Springer Gabler.

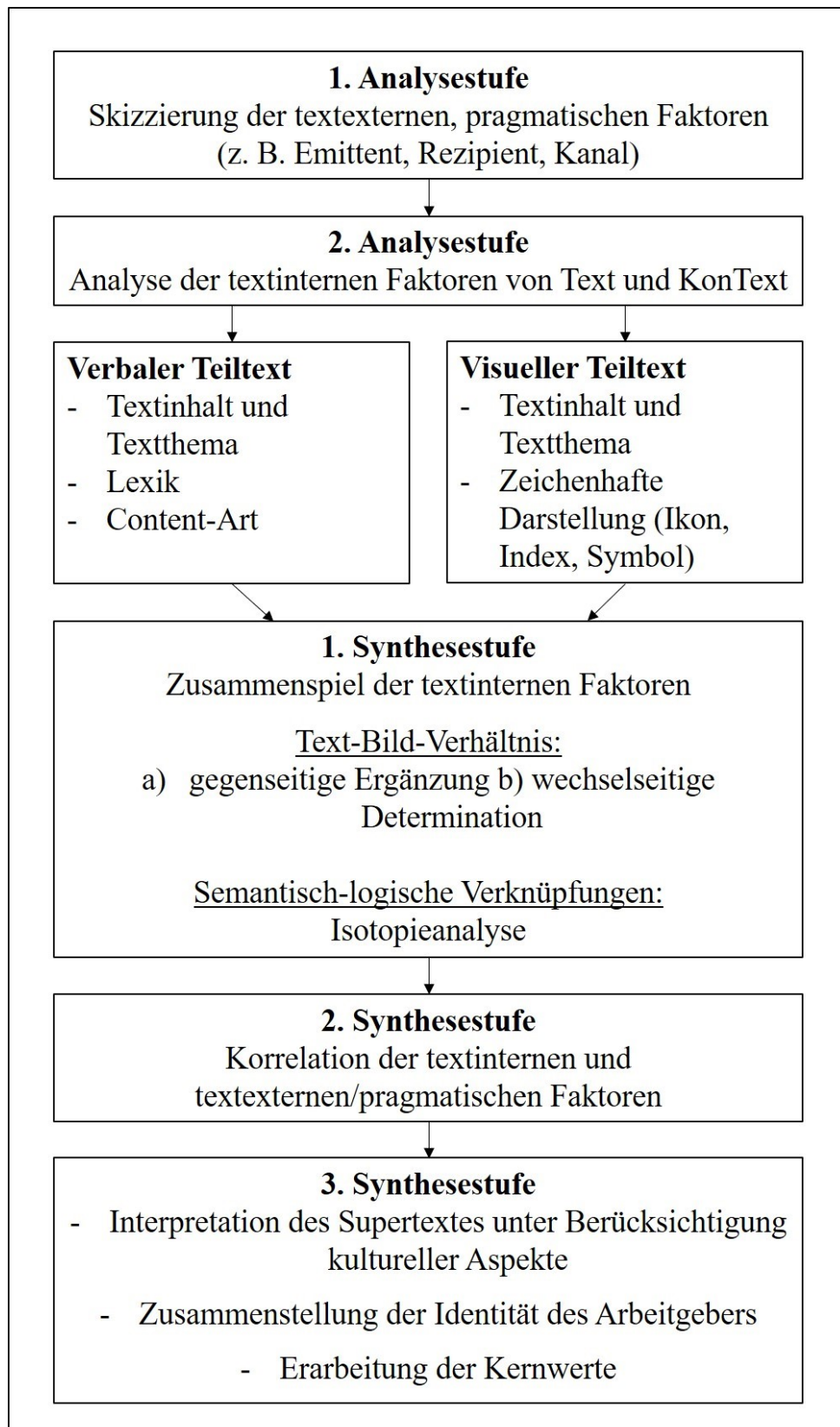
Online Quellen

- BMW Group (2019a): Übersicht. <https://www.bmwgroup.com/de/unternehmen.html> [10.05.2019].
- BMW Group (2019b): Geschäftsbereiche. <https://www.bmwgroup.com/de/unternehmen/geschaeftsbereiche.html> [10.05.2019].
- BMW Group (2019c): Unsere Strategie. <https://www.bmwgroup.com/de/unternehmen/unternehmensprofil.html> [10.05.2019].
- BMW Group (2019d): Unternehmensprofil. <https://www.bmwgroup.com/de/unternehmen/unternehmensprofil.html> [10.05.2019].
- BMW Group (2019e): Compliance. <https://www.bmwgroup.com/de/unternehmen/compliance.html> [10.05.2019].
- Daimler (2019a): Der Daimler-Konzern. <https://www.daimler.com/konzern/> [11.05.2019].
- Daimler (2019b): Unternehmensgeschichte. <https://www.daimler.com/konzern/tradition/geschichte/> [11.05.2019].
- Daimler (2019c): Mercedes-Benz Cars. <https://www.daimler.com/konzern/geschaeftsfelder/mercedes-benz-cars/> [11.05.2019].
- Daimler (2019d): Daimler Trucks: Fünf starke Lkw-Marken. <https://www.daimler.com/konzern/geschaeftsfelder/daimler-trucks/> [11.05.2019].
- Daimler (2019e): Daimler Buses. <https://www.daimler.com/konzern/geschaeftsfelder/daimler-buses/> [11.05.2019].
- Daimler (2019f): Mercedes-Benz Vans: Born to run. <https://www.daimler.com/konzern/geschaeftsfelder/mercedes-benz-vans/> [11.05.2019].
- Daimler (2019g): Daimler Mobility: Finanz- und Mobilitätslösungen für Ihren Alltag. <https://www.daimler.com/konzern/geschaeftsfelder/daimler-financial-services/> [11.05.2019].
- Daimler (2019h): Unsere Strategie. <https://www.daimler.com/konzern/strategie/> [11.05.2019].
- Daimler (2019i): Neue Konzernstruktur mit Daimler als Dachgesellschaft. <https://www.daimler.com/konzern/projekt-zukunft.html> [11.05.2019].
- Scherer, Katja (2019): Der Carsharing-Frieden. <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/carsharing-daimler-bmw-101.html> [10.05.2019].
- Statista (2018a): Die Besten Arbeitgeber Deutschlands 2018. <https://de.statista.com/infografik/12731/beste-arbeitgeber-deutschlands-2018/> [30.11.2018].
- Statista (2018b): Anteil der befragten Internetnutzer, die Instagram nutzen, nach Altersgruppen in Deutschland im Jahr 2017. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/691584/umfrage/anteil-der-nutzer-von-instagram-nach-alter-in-deutschland/> [30.11.2018].

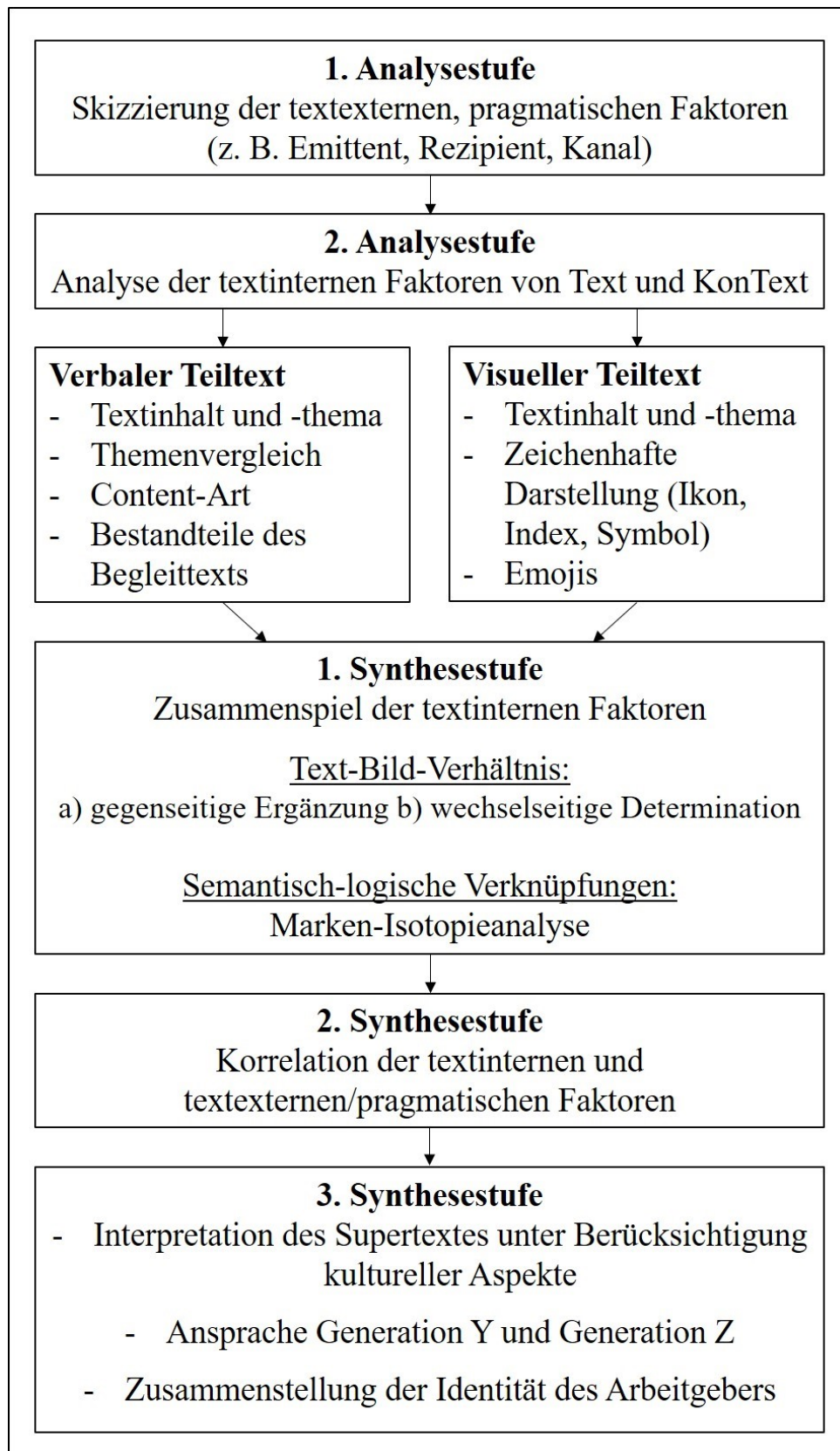
Statista (2018c): Anteil der befragten Internetnutzer, die Facebook nutzen, nach Altersgruppen in Deutschland im Jahr 2017. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/691569/umfrage/anteil-der-nutzer-von-facebook-nach-alter-in-deutschland/> [30.11.2018].

Anhang

A1: Analysemodell in Anlehnung an Hennecke - Karriereseiten



A2: Analysemodell in Anlehnung an Hennecke – Soziale Netzwerke



A3: Link zum digitalen Korpus

<https://1drv.ms/u/s!AmqwtmJVCEFWg9la8-oGWGxHixTmjA?e=NFjbOF>

Texte: BK1 – BK10
BSN1 – BSN15
DK1 – DK16
DSN1 – DSN15

Excel-Tabellen: BMW_Karriereseiten
BMW_Soziale_Netzwerke
Daimler_Karriereseiten
Daimler_Soziale_Netzwerke

A4: Themen der BMW Group Karriereseiten

Text	Teilttext	Thema
BK1	Verbaler	Die BMW Group als Arbeitgeber.
	Visueller	Spannende Arbeitsbereiche und passionierte Mitarbeiter.
BK2	Verbaler	Was es bedeutet, für die BMW Group zu arbeiten.
	Visueller	Alltag im BMW Werk.
BK3	Verbaler	Leistungen und Vergünstigungen für Mitarbeiter.
	Visueller	Mitarbeiterin am Arbeitsplatz.
BK4	Verbaler	Einzigartige Unternehmenskultur bei der BMW Group.
	Visueller	Angenehmes Arbeitsklima.
BK5	Verbaler	Freude an Vielfalt.
	Visueller	Willkommen bei BMW.
BK6	Verbaler	Bedarf an qualifizierten Mitarbeitern zum Wandel der Mobilität.
	Visueller	Die faszinierende Arbeitswelt der BMW Group.
BK7	Verbaler	Standorte in Deutschland.
	Visueller	Moderne Gebäude.
BK8	Verbaler	Ausbildung bei der BMW Group.
	Visueller	Ausbildung, die Spaß macht.

BK9	Verbaler	Duales Studium bei der BMW Group.
	Visueller	Innovatives Arbeiten.
BK10	Verbaler	Studierende bei der BMW Group.
	Visueller	Zusammenarbeit bei der BMW Group.

A5: Arbeitgeberidentität der BMW Group anhand der Karrierewebseite

Arbeitgeberherkunft	<ul style="list-style-type: none"> - Über hundertjährige Tradition - Automobilindustrie - Bayerisches Unternehmen, das global tätig ist - Herzstück des Konzerns in München
Arbeitgebervisionen	<ul style="list-style-type: none"> - Zusammen die Automobilindustrie transformieren und prägen - Vorurteilsfreies Arbeitsumfeld - Stetige Weiterentwicklung in allen Bereichen - Schüler und Studierende als Nachwuchskräfte gewinnen und binden
Arbeitgeberleistungen	<ul style="list-style-type: none"> - Inspirierendes, motivierendes Arbeitsumfeld - Leistungsorientierte Vergütung - Urlaubs- und Weihnachtsgeld - Sonderkonditionen für Erwerb von Fahrzeugen - Altersvorsorge - Erwerb von Vorzugsaktien - Beteiligung am Unternehmenserfolg - Programme zur beruflichen Entwicklung - Flexible Arbeitszeitmodelle - Angebote zur Work-Life-Balance (Kinderbetreuung, Mobilarbeit, etc.) - Gesundheitsmanagement und Sportangebote - Barrierefreie Arbeitsplätze - Internationale Arbeitseinsätze - Moderne Werke und Kompetenzzentren
Arbeitgeberkompetenzen	<ul style="list-style-type: none"> - Kreatives, innovatives Arbeiten - Zusammenarbeit im Team, Wir-Gefühl - Mitarbeitern Rückhalt geben - An Bedürfnissen der Mitarbeiter orientiert - Regelmäßige Feedbackgespräche - Soziales und gesellschaftliches Engagement - Förderung von Vielfalt - Förderung von Talenten - Weitergeben von Erfahrungen
Arbeitgeberwerte	<ul style="list-style-type: none"> - Wertschätzung - Leidenschaft - Motivation - Respekt - Leistung - Transparenz

	<ul style="list-style-type: none"> - Nachhaltigkeit - Erfolg - Begeisterung - Gemeinschaft - Sicherheit 	<ul style="list-style-type: none"> - Vielfalt - Freude - Wettbewerbsfähigkeit - Innovativität - Modernität
Arbeitgeberpersönlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> - Offene, wertschätzende Kommunikation - Kollegiales Verhalten - Verständliche Art der Kommunikation - Inklusiv - Ambitioniert und visionär - Leistungsorientiert 	

A6: Harte und weiche Markenwerte des Arbeitgebers BMW Group

Harte Faktoren	Weiche Faktoren
<p>Status des Arbeitgebers</p> <p>Weltweit führender Anbieter für Premium-Automobile, Dienst- und Mobilitätsleistungen; erfolgreiches Unternehmen</p> <p>Gehalt und Zusatzleistungen</p> <p>Leistungsorientierte Vergütung; Beteiligung am Unternehmenserfolg; Vergünstigungen; Urlaubsgeld; Sonderzuwendungen; Weihnachtsgeld; Altersvorsorge; PVK; Erwerb von Vorzugsaktien; Sonderkonditionen für den Erwerb von BMW oder MINI-Fahrzeugen; Gesundheitsmanagement</p> <p>Entwicklungsangebote</p> <p>Fachliche Weiterbildungsprogramme; persönlichkeitsorientierte Trainings; interkulturelle Programme; Führungskräftequalifizierung; Expertenkarrieren; weltweiter Fach- und Führungskräfte-Austausch; alternative Aufstiegsmöglichkeiten</p> <p>Work-Life-Balance-Angebote</p> <p>Flexible Arbeitszeitmodelle; Unterstützung bei der Kinderbetreuung und der Pflege von Angehörigen; Sabbatical;</p>	<p>Unternehmenskultur</p> <p>Förderung des persönlichen Wachstums; Teamfähigkeit; Kreatives Arbeiten; Balance zwischen Berufs- und Privatleben; Entfaltung des Potentials; aktive Unterstützung; Wir-Gefühl; Teilhabe am Erfolg; Freude an der Arbeit; Integrieres Handeln; Anerkennung von Leistungen; Chancengleichheit; hohes Engagement; Zeigen von Eigeninitiative</p> <p>Arbeitgeberwerte</p> <p>Freude; Leidenschaft; Begeisterung, Motivation; Visionen; Wertschätzung; Nachhaltigkeit; Erfolg; Begeisterung; Gemeinschaft; Sicherheit; Respekt; Leistung; Transparenz; Vielfalt; Wettbewerbsfähigkeit; Innovativität</p> <p>Arbeitsatmosphäre</p> <p>Inspirierendes und motivierendes Arbeitsumfeld</p> <p>Weiteres</p> <p>Innovative Arbeitsumgebung</p>

<p>Home-Office; Förderung von Mitarbeiterinitiativen</p> <p>Themenfelder</p> <p>Spannende Tätigkeitsfelder; Gestaltung der Mobilität der Zukunft; Meistern technologischer Herausforderungen</p> <p>Weiteres</p> <p>Gesundheitsvorsorge; Betriebskrankenkasse; Fitnesscenter; Sportprogramme; kostengünstiger Besuch gesponserter Veranstaltungen; Netzwerke; duale Studienprogramme; Pflicht- und Fachpraktika; vielseitige Ausbildungen; Werkstudententätigkeit</p>	
---	--

A7: Themen der Beiträge auf den sozialen Netzwerk-Profilen der BMW Group

Text	Teilttext	Thema
BSN1	Verbal	Der Standort München.
	Visuell	Der Standort München.
BSN2	Verbal	Mitarbeiterauszeichnung für soziales Engagement in Marokko.
	Visuell	Mundhygiene als Thema im Schulunterricht.
BSN3	Verbal	Die BMW Group ist in fünf Ländern der attraktivste Arbeitgeber.
	Visuell	Freude über Auszeichnungen.
BSN4	Verbal	Karrieretipp: Spaß an der Arbeit kommunizieren.
	Visuell	Junge Mitarbeiter der BMW Group.
BSN5	Verbal	Die BMW Niederlassungen als kundenorientierter Arbeitsplatz.
	Visuell	BMW Niederlassungen.
BSN6	Verbal	Mitarbeiterauszeichnung für soziales Engagement in Italien.
	Visuell	Rettungssanitäter.
BSN7	Verbal	Die BMW Werke als innovativer Arbeitsplatz.
	Visuell	BMW Werke.
BSN8	Verbal	Sonderpreis für soziales Engagement eines jungen Mitarbeiters für ein Kinderdorf in Kambodscha.

	Visuell	Zusammenhalt.
BSN9	Verbal	Die BMW Group wünscht frohe Weihnachten und bedankt sich für die aktive Beteiligung.
	Visuell	Die BMW Group wünscht frohe Weihnachten.
BSN10	Verbal	Die BMW Group in Österreich.
	Visuell	Frauen in technischen Berufen.
BSN11	Verbal	Bewerbungsfrist für ein Duales Studium in Dingolfing und München.
	Visuell	(Junge) Mitarbeiter arbeiten mit der neusten Technik.
BSN12	Verbal	Karrieretipp: Durch Authentizität überzeugen.
	Visuell	Junge Mitarbeiter bei der BMW Group.
BSN13	Verbal	Münchener BMW Mitarbeiter können Lebensmittel in die Arbeit bestellen.
	Visuell	Abholstation für EDEKA Lebensmittel bei BMW.
BSN14	Verbal	Nachdem erneut die Absatzmarke geknackt wurde, bedankt sich das Unternehmen bei den Mitarbeitern für ihre Leistung.
	Visuell	Freude an der Arbeit.
BSN15	Verbal	Praktikanten im kundennahen Test und Großversuch gesucht.
	Visuell	Auto an der Zielgeraden.

A8: Bezug auf die Generationen Y und Z in den Beiträgen der sozialen Netzwerk-Profilen der BMW Group

Generation	Aspekte
Generation Y	<ul style="list-style-type: none"> - Wertschätzung - Respekt - Work-Life-Balance - Kommunikation auf Augenhöhe – flache Hierarchien - Sinnstiftung - Innovationsdrang ausleben - Vermittlung eines authentischen Bildes - Entfaltung der Persönlichkeit - Zukunftsorientierter Arbeitgeber - Nachhaltigkeit - Zusammenarbeit im Team - Charakterzüge: kommunikativ, selbstbewusst, offen - Ehrgeiz wird geweckt - BMW wird hohen Ansprüchen gerecht

	<ul style="list-style-type: none"> - Arbeitgeber schenkt Bedürfnissen der Mitarbeiter Aufmerksamkeit
Generation Z	<ul style="list-style-type: none"> - [Aspekte der Generation Y; außer Zusammenarbeit im Team] - Transparenz - Flexibilität - Abwechslungsreiche, spannende Arbeit - Förderung der Digitalisierung

A9: Ausprägungen der Arbeitgeberidentität in den Beiträgen der sozialen Netzwerk-Profile der BMW Group

Arbeitgeberherkunft	<ul style="list-style-type: none"> - Deutschland - Unternehmenszentrale in München - Stammwerk Vierzylinder, BMW Welt - Tradition
Arbeitgebervisionen	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilität der Zukunft gestalten - NumberONE bleiben - Erfolg durch leidenschaftliche Mitarbeiter - Trends setzen
Arbeitgeberleistungen	<ul style="list-style-type: none"> - Moderne Werke und Kompetenzzentren - Inspirierendes, motivierendes Arbeitsumfeld - Duales Studium - Angebot zur Work-Life-Balance - Weltweit führender Premium Automobilhersteller - Attraktivster Arbeitgeber in fünf Ländern - Modernes, luxuriöses Arbeitsumfeld - Praxiserfahrung sammeln - Innovative Technologien
Arbeitgeberkompetenzen	<ul style="list-style-type: none"> - Wir-Gefühl, Zusammenarbeit - An Bedürfnissen der Mitarbeiter ausgerichtet - Kreatives, innovatives Arbeiten - Förderung von Talenten - Erfahrungen weitergeben und Tipps geben - Kooperationen - Anerkennung von Leistungen - Danksagung - Spannender Arbeitgeber - Maßstäbe setzen - Ressourcen, um Mitarbeiterprojekte zu fördern
Arbeitgeberwerte	<ul style="list-style-type: none"> - Modernität - Innovativität - Wertschätzung - Begeisterung - Leidenschaft - Respekt - Gemeinschaft - Freude - Leistung - Perfektion

	<ul style="list-style-type: none"> - Erfolg - Motivation - Transparenz 	<ul style="list-style-type: none"> - Neugierde - Flexibilität - Authentizität
Arbeitgeberpersönlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> - Kollegiale, offene Kommunikation - Visionär - Wertschätzende Kommunikation - Leistungsorientiert - Verständliche Art der Kommunikation - Ambitioniert - Duzen – Kommunikation auf Augenhöhe - Mitarbeiterorientiert 	

(**Fettdruck:** Ergänzungen zur Arbeitgeberidentität in den sozialen Netzwerken)

A10: Themen der Daimler AG Karriereseiten

Text	Teilttext	Thema
DK1	Verbaler	Startseite
	Visueller	-
DK2	Verbaler	Gemeinsam die Mobilität von morgen entwickeln und am Wandel teilhaben.
	Visueller	Innovatives Arbeiten.
DK3	Verbaler	Allgemeines zu Kultur und Benefits.
	Visueller	Zusammenarbeit.
DK4	Verbaler	Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
	Visueller	Vater und Sohn.
DK5	Verbaler	Gesundheitsmanagement.
	Visueller	Laufsport.
DK6	Verbaler	Flexible Arbeitszeitmodelle bei der Daimler AG.
	Visueller	Arbeiten außerhalb der Arbeit.
DK7	Verbaler	Berufliche Entwicklung.
	Visueller	Kreatives Arbeiten.
DK8	Verbaler	Attraktive Vergütung und Zusatzleistungen.
	Visueller	Vater und Tochter.
DK9	Verbaler	Verschiedene Möglichkeiten des globalen Arbeitens.
	Visueller	Dienstreisen.
DK10	Verbaler	Einblicke in die vielfältigen Arbeitsbereiche der Daimler AG.
	Visueller	Moderne Arbeitsplätze.

DK11	Verbaler	Vielfalt bei der Daimler AG.
	Visueller	Zusammenarbeit von Mitarbeitern unterschiedlicher kultureller Herkunft.
DK12	Verbaler	Ausbildung bei der Daimler AG.
	Visueller	Junge Frau.
DK13	Verbaler	Duales Studium im Detail – Theorie und Praxis verbinden.
	Visueller	Meinung von Kollegen einholen.
DK14	Verbaler	Praktika für Studierende.
	Visueller	Junge Mitarbeiter.
DK15	Verbaler	Werkstudenten – Berufserfahrung sammeln. Neben dem Studium.
	Visueller	Junge Menschen.
DK16	Verbaler	Standorte Übersicht.
	Visueller	Modernes Gebäude.

A11: Arbeitgeberidentität der Daimler AG anhand der Karrierewebsite

Arbeitgeberherkunft	<ul style="list-style-type: none"> - Deutschland - Erfinder des Automobils - Betonung der Globalität
Arbeitgebervisionen	<ul style="list-style-type: none"> - Schon heute die Mobilität von morgen entwickeln - Innovationen von Menschen für Menschen - Die richtigen Mitarbeiter zur Meisterung der Herausforderungen finden; Nachwuchssicherung
Arbeitgeberleistungen	<ul style="list-style-type: none"> - Attraktive Vergütung und Sonderleistungen - Sonderkonditionen für Erwerb von Fahrzeugen - Altersvorsorge - Flexible Arbeitszeitmodelle - Internationale Arbeitseinsätze - Individuelle Entwicklungsmöglichkeiten (Daimler Corporate Academy) - Gesundheits- und Sportangebote - Angebote zur Work-Life-Balance (Familienzeit, Kinderbetreuung, Sabbatical; etc.) - Berufliches Netzwerk
Arbeitgeberkompetenzen	<ul style="list-style-type: none"> - Zusammenarbeit in internationalen / interdisziplinären Teams - An Bedürfnissen der Mitarbeiter orientiert - Förderung des persönlichen Wachstums - Förderung von Vielfalt - Anregung Neues zu denken

	<ul style="list-style-type: none"> - Vertrauen den Mitarbeitern gegenüber - Unterstützung - Weitergeben von Erfahrungen
Arbeitgeberwerte	<ul style="list-style-type: none"> - Offenheit - Kreativität - Vertrauen - Leistung - Life-Balance - Flexibilität - Verantwortung - Internationalität - Chancengleichheit - Anerkennung - Zufriedenheit - Wertschätzung - Nachhaltigkeit - Sicherheit - Freiheit - Bildung - Verlässlichkeit - Erfolg - Innovativität - Motivation - Transparenz
Arbeitgeberpersönlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> - Offene Kommunikation - Wertschätzende Kommunikation - Motivierend - Ambitioniert und visionär - Leistungsorientiert - Zuvorkommend - Verständnisvoll

A12: Harte und weiche Markenwerte des Arbeitgebers Daimler AG

Harte Faktoren	Weiche Faktoren
<p>Status des Arbeitgebers</p> <p>Erfinder des Automobils</p> <p>Gehalt und Zusatzleistungen</p> <p>Marktübliche, branchenbezogene Vergütung; Sonderleistungen; betriebliche Altersvorsorge; lokale Sonderleistungen; Firmenangehörigengeschäft; variabler Vergütungsanteil; Berücksichtigung des Unternehmenserfolgs</p> <p>Entwicklungsangebote</p> <p>Persönliche und fachliche Entwicklungsmöglichkeiten; Daimler Corporate Academy; Führungskräftelaufbahn; internationale Arbeitseinsätze; Sprachunterricht; interkulturelles Training; Workshops</p>	<p>Unternehmenskultur</p> <p>Förderung des Erfindergeists; Neues Denken; Mensch ist im Fokus; Zusammenarbeit; internationale, interdisziplinäre Teams; im Arbeitsumfeld wachsen; offene Kultur voller Kreativität; voneinander lernen; Stärken ausbauen; hohes Engagement; Leistungsfähigkeit; Diversität; Chancengleichheit; Balance zwischen Berufs- und Privatleben</p> <p>Arbeitgeberwerte</p> <p>Offenheit; Kreativität; Vertrauen; Leistung; Life-Balance; Flexibilität; Verantwortung; Internationalität; Chancengleichheit; Anerkennung; Wertschätzung; Nachhaltigkeit; Sicherheit; Freiheit; Bildung; Verlässlichkeit; Erfolg; Innovativität; Motivation; Zufriedenheit</p>

<p>Work-Life-Balance-Angebote</p> <p>Flexible Arbeitszeitmodelle; Sabbatical; Job Sharing; Teilzeit; mobil arbeiten; Informationen zum Mutterschutz; Eltern- und Familienzeit; Kinderbetreuung; Vermittlung in verschiedene Kindertagesstätten; Unterstützung von Beruf und Pflege</p> <p>Themenfelder</p> <p>Gestaltung der Mobilität von morgen; vielfältige Arbeitsbereiche</p> <p>Weiteres</p> <p>Weltweit vernetztes Arbeiten; Netzwerk aufbauen; Betriebskrankenkasse; Gesundheits- und Sportangebote; duales Studium; Praktika; Werkstudententätigkeit; Ausbildung</p>	<p>Arbeitsatmosphäre</p> <p>Gutes Arbeitsklima; kreatives Arbeiten</p>
--	---

A13: Themen der Beiträge auf den sozialen Netzwerk-Profilen der Daimler AG

Text	Teilttext	Thema
DSN1	Verbal	Die Daimler AG hat 2700 Jobs zu besetzen.
	Visuell	Freie Stellen.
DSN2	Verbal	Teilnahme an der Karrieremesse <i>bonding</i> an der RWTH Aachen.
	Visuell	Neue Technologien erleben.
DSN3	Verbal	Diversität bei der Daimler AG.
	Visuell	Kommunikation mit Führungskräften.
DSN4	Verbal	Hinweis auf Interview mit Jana zum Thema Leadership 2020.
	Visuell	Mitarbeiter.
DSN5	Verbal	Hinweis auf Interview mit Matthias zum Beruf Designer.
	Visuell	Mitarbeiter.
DSN6	Verbal	Die Beteiligung am Wandel.
	Visuell	Innovativität.
DSN7	Verbal	Junior Consultant Trainingsprogramm.

	Visuell	Selbstbewusste junge Frau im professionellen Umfeld.
DSN8	Verbal	Bewerbung für den „Big Deals“ Recruiting Tag in Böblingen.
	Visuell	Visionen.
DSN9	Verbal	Hinweis auf Interview mit Jörg zum Beruf digitaler Strategie.
	Visuell	Arbeit abseits des Schreibtisches.
DSN10	Verbal	Das STELLA Team und die Methode Design Thinking.
	Visuell	Teamzusammenhalt.
DSN11	Verbal	Die Beteiligung am Wandel.
	Visuell	Junge Mitarbeiter haben Visionen, die für den Wandel wichtig sind.
DSN12	Verbal	Interview mit Mitarbeiter Jeff zum Thema Recruitathlon und Karriere.
	Visuell	Facebook: Business-Event. Instagram: Mitarbeiter.
DSN13	Verbal	Senior Consultant bei Mercedes-Benz Management Consulting.
	Visuell	Selbstbewusster junger Mann im professionellen Umfeld.
DSN14	Verbal	Nachwachskräfte berichten über INspire-Programm.
	Visuell	Junge Mitarbeiter von Mercedes-Benz.
DSN15	Verbal	Recruiting-Event „reach for your star“
	Visuell	Daimler Event.

A14: Bezug auf die Generationen Y und Z in den Beiträgen der sozialen Netzwerk-Profile der Daimler AG

Generation	Aspekte
Generation Y	<ul style="list-style-type: none"> - Wertschätzung - Respekt - Sinnstiftung - Innovationsdrang ausleben - Vermittlung eines authentischen Bildes - Selbstverwirklichung - Zukunftsorientierter Arbeitgeber - Nachhaltigkeit - Zusammenarbeit im Team - Charakterzüge: selbstbewusst, offen - Ehrgeiz wird geweckt

	<ul style="list-style-type: none"> - Daimler wird hohen Ansprüchen gerecht - Arbeitgeber schenkt Bedürfnissen der Mitarbeiter Aufmerksamkeit - Kritisches Hinterfragen - Potential entfalten - Weiterbildung - Visionärer Arbeitgeber
Generation Z	<ul style="list-style-type: none"> - [Aspekte der Generation Y; außer Zusammenarbeit im Team] - Transparenz - Flexibilität - Spannende Arbeitsbereiche und Projekte - Digitalisierung bzw. Digitalität - Gleichberechtigung - Individuum im Mittelpunkt - Arbeitsbedingungen räumlich selbst gestalten

A15: Ausprägungen der Arbeitgeberidentität in den Beiträgen der sozialen Netzwerk-Profile der Daimler AG

Arbeitgeberherkunft	<ul style="list-style-type: none"> - Deutschland - Betonung der Globalität - Sindelfingen, Untertürkheim
Arbeitgebervisionen	<ul style="list-style-type: none"> - Gestalten der Mobilität der Zukunft - Die richtigen Nachwuchskräfte zur Meisterung der Herausforderungen finden - In Herausforderungen Chancen sehen - Neue Unternehmens- und Führungskultur - Neue Arten der Zusammenarbeit
Arbeitgeberleistungen	<ul style="list-style-type: none"> - Recruiting-Events mit Gelegenheit zum Austausch - Trainings zum Thema Führungskultur / Strategie 2020 - Design Thinking Workshops
Arbeitgeberkompetenzen	<ul style="list-style-type: none"> - An Bedürfnissen der Mitarbeiter orientiert - Weitergeben von Erfahrungen - Förderung des persönlichen Wachstums - Bereit für den Wandel
Arbeitgeberwerte	<ul style="list-style-type: none"> - Offenheit - Leistung - Flexibilität - Verantwortung - Internationalität - Wertschätzung - Nachhaltigkeit - Erfolg - Innovativität - Motivation - Transparenz - Solidarität - Modernität

	- Anpassungsfähigkeit
Arbeitgeber- persönlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> - Offene Kommunikation - Wertschätzende Kommunikation - Motivierend - Visionär - Leistungsorientiert - Einladend - Proaktiv - Bedürfnisorientiert

(**Fettdruck:** Ergänzungen zur Arbeitgeberidentität in den sozialen Netzwerken)

Eigenständigkeitserklärung

Ich versichere hiermit, dass sich die vorliegende Masterarbeit mit dem Thema *Employer Branding in sozialen Netzwerken* selbstständig verfasst und keine anderen Hilfsmittel als die angegebenen benutzt habe. Die Stellen, die anderen Werken dem Wortlaut oder dem Sinn nach entnommen sind, habe ich als solche kenntlich gemacht. Die Masterarbeit wurde bisher in dieser, einer ähnlichen Form oder auszugsweise noch keiner Prüfungsbehörde vorgelegt oder anderweitig veröffentlicht. Darüber hinaus versichere ich, dass ich diese Arbeit an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt und der Åbo Akademi Turku, zeitgleich und in der inhaltlich exakt identischen Ausführung eingereicht habe. Da Abschlussarbeiten an der Åbo Akademi laut Senatsbeschluss seit August 2018 nur noch in elektronischer Form eingereicht werden, wurde diese Arbeit nur in elektronischer Form an die Åbo Akademi Turku übermittelt.

Teising, den 15.08.2019

Ort, Datum

A handwritten signature in blue ink that reads "Anna Auer". The signature is written in a cursive style with a horizontal line extending from the end.

Unterschrift